



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

“Diagnóstico de la gestión en comunicación interna y externa del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca, en el periodo mayo – noviembre de 2016.”

**Trabajo de titulación previo a la
obtención del Título de Licenciado en
Ciencias de la Comunicación Social en
Comunicación Organizacional y
Relaciones Públicas.**

AUTOR:

CHRISTIAN FERNANDO LANDI GUILLERMO.

C.I. 0105200711

DIRECTOR:

MAG. VICTOR HUGO GUILLERMO RÍOS

C.I. 0101643807

CUENCA – ECUADOR

2016



RESUMEN.

La comunicación sin lugar a dudas ha sido, es y será un pilar fundamental dentro de la formación de sociedades, pues es claro notar como ésta ha sufrido radicales cambios cuando la comunicación ingresa al ruedo, dejando de ser exclusiva de los medios de masas o de grandes corporaciones para ser parte intrínseca de diversos espacios sociales fomentando el diálogo.

La monografía titulada “Diagnóstico de la gestión en comunicación interna y externa del Colegio Alemán Stiehle Cuenca, en el periodo mayo – noviembre de 2016” profundiza en el trabajo que el departamento de comunicación de la institución realiza con los públicos internos y externos y en cómo este ha sido un aliado estratégico para la consecución de los objetivos académicos e institucionales.

Para realizar el análisis de la eficacia y eficiencia de los canales y estrategias que usa el colegio se recurrió encuestas, así también se realizaron entrevistas y un grupo focal para recopilar la percepción de los públicos sobre la gestión de la comunicación del colegio.

Palabras claves: Gestión en comunicación, departamento de comunicación, comunicación interna, comunicación externa, comunicación organizacional.



ABSTRACT

Communication has been, still is, and will be a fundamental pillar in the formation of societies. It is evident to notice how society has suffered radical changes when communication goes into the mix, stopping being the exclusivity of the mass media or huge corporations in order to be an intrinsic part of different social spaces encouraging dialogue.

The monograph: “Diagnostic of the management of internal and external communication in the “Aleman Stiehle” high school, in the period from May to November in 2016” deepens in the work that the communication department does with the internal and external publics, as well how it has been a strategic ally to achieve academic and institutional objectives.

In order to carry out the analysis of effectiveness and efficiency of channels and strategies that uses this high school, surveys were employed. In addition, surveys and a focus group were done to collect the perception of publics about the management of the communication department in the high school.

Key words: management in communication, communication department, internal communication, external communication, organizational communication



RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
INDICE.....	4
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	7
CLÁUSULA DERECHOS DE AUTOR.....	8
AGRADECIMIENTOS.....	9
DEDICATORIA.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
1.1.COMUNICACIÓN.....	12
1.2.EL MENSAJE Y EL CANAL.....	13
1.2.1. El mensaje.....	13
1.2.2. El canal.....	14
1.3.INTERCAMBIO DE LA COMUNICACIÓN.....	15
1.3.1. Comunicación vertical.....	16
1.3.2. Comunicación ascendente.....	16
1.3.3. Comunicación descendente.....	17
1.4.COMUNICACIÓN HORIZONTAL.....	18
1.5.COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.....	19
1.5.1. Comunicación oral.....	20
1.5.2. Comunicación escrita.....	20
1.5.3. Comunicación no verbal.....	21
1.6.COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.....	22
1.7.COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO.....	24
1.8.COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	25
1.8.1. Filosofía corporativa.....	27
1.8.2. Cultura corporativa.....	27
1.8.3. Clima organizacional.....	28
1.9.COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA ERA DIGITAL.....	28
1.10. COMUNICACIÓN MECANIZADA.....	30
1.11. PÚBLICOS.....	32
1.11.1. Tipos de públicos.....	32
1.12. ÁMBITOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	33
1.12.1. Comunicación interna.....	33
1.12.1.1. Función de la comunicación interna.....	34
1.12.1.2. Canales internos de comunicación.....	35
1.12.2. Comunicación externa.....	35



1.12.2.1. Función de la comunicación externa.....	36
1.12.2.2. Canales externos de comunicación.....	37
1.13. GESTIÓN EN COMUNICACIÓN.....	37
1.13.1. Gestión en comunicación interna.....	39
1.13.2. Cultura organizacional, clave para la gestión.....	40
1.13.3. Gestión de la comunicación en centros educativos.....	40
CAPÍTULO 2: COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA.....	42
2.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA.....	42
2.2. QUIENES SOMOS.....	42
2.3. MISIÓN	42
2.4. VISIÓN	43
2.5. IDEARIO INSTITUCIONAL.....	44
2.6. UBICACIÓN	45
2.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	46
2.8. DESCRIPCIÓN PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA.....	47
2.8.1. Públicos internos por departamentos y cargos.....	47
2.8.2. Públicos externos.....	50
2.9. DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DEL COLEGIO.....	50
2.9.1. Reseña histórica del departamento de comunicación.....	50
2.9.2. Descripción y funciones de la comunicación interna y externa del colegio.....	51
2.9.2.1. Comunicación interna.....	51
2.9.2.2. Comunicación externa.....	54
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.1.1. Enfoque cualitativo.....	58
3.1.2. Enfoque cuantitativo.....	58
3.2. UNIDADES DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.3. MUESTRA.....	59
3.3.1. Tamaño de la muestra para el público externo: Padres de Familia.....	60
3.3.2. Tamaño de la muestra para el público interno: Docentes y Personal administrativo.....	60
3.3.3. Tamaño de la muestra para el público interno: Estudiantes	61
3.3.4. Selección de participantes para el grupo focal	63
3.4. INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	64
3.4.1. Instrumentos cualitativos.	64
3.4.1.1. Cuestionario tipo entrevista.....	64



3.4.1.2. Grupo focal.....	65
3.4.2. Instrumentos cuantitativos	65
3.4.2.1. Cuestionario tipo encuesta.....	65
3.4.2.1.1. Encuesta al público externo.....	65
3.4.2.1.2. Encuesta público interno	67
4 CAPÍTULO 4: MUESTRAS DE INVESTIGACIÓN.....	69
4.1 ENTREVISTA REALIZADA A ERIKA SCHNEEWIND, ADMINISTRADORA DEL COLEGIO.....	69
4.2 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PÚBLICO EXTERNO: PADRES DE FAMILIA	73
4.3 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PÚBLICO INTERNO: PROFESORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	88
4.4 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PÚBLICO INTERNO: ESTUDIANTES	102
4.5 PRESENTACIÓN DEL ANÁLISIS Y CRITERIOS OBTENIDOS DEL GRUPO FOCAL	107
4.6 ENTREVISTA REALIZADA A CAROLINA A., PRESIDENTA DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	116
4.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS MIEMBROS DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN.....	118
CONCLUSIONES	123
RECOMENDACIONES	125
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	127
ANEXOS	128
BIBLIOGRAFÍA.....	147



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.



Universidad de Cuenca
Cláusula de propiedad intelectual

Christian Fernando Landi Guillermo, autor del trabajo de titulación "Diagnóstico de la gestión en comunicación interna y externa del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca, en el periodo mayo – noviembre de 2016", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 08 de diciembre de 2016

Christian Fernando Landi Guillermo

C.I: 0105200711

CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR.



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Christian Fernando Landi Guillermo, autor del trabajo de titulación "Diagnóstico de la gestión en comunicación interna y externa del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca, en el periodo mayo – noviembre de 2016.", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 08 de diciembre de 2016



Christian Fernando Landi Guillermo

C.I: 0105200711



AGRADECIMIENTOS.

A Papá Dios y a su Madre Bendita por su guía, bendiciones, amor y misericordia.

Al Colegio Alemán Stiehle de Cuenca y a sus directivos quienes desde el comienzo me brindaron toda la confianza y apoyo para la realización de esta monografía.

A mi tutor Hugo Guillermo Ríos por su guía, paciencia y dedicación, gracias por compartir sus conocimientos y experiencia no sólo ahora sino a lo largo de toda la carrera universitaria.

A la Universidad de Cuenca mi Alma mater y en ella a mis amigos que en cada una de sus cátedras tuvieron la gentileza de compartir sus conocimientos.

A mi familia por todo su amor y paciencia a largo de estos años y a la familia que se escoge Karla, Andrea y Mónica gracias por su apoyo y cariño.

Finalmente a todos quienes me apoyaron con plata y persona durante mi carrea universitaria, algunos aún están conmigo y otros por esos giros de la vida ya no.

A ustedes, muchas gracias.



DEDICATORIA.

Sin lugar a dudas que todo esfuerzo tiene su recompensa, y todo lo que se pide bajo el Cielo tiene su hora.

A Papá Dios y a su Madre Bendita por darme la serenidad para aceptar las cosas que no puedo cambiar, por darme el valor para cambiar las cosas que si puedo y por la sabiduría para notar la diferencia.

A luz de mis ojos, Anita Cecilia mi amada madre por inspirarme a cumplir cada meta.

A mis cuatro amores Jessi, Eli, Verito y Tete, a mi amado sobrino Martín, a mis hermanos José e Ignacio, por confiar y creer en mí.

A Karlita Peralta por tu apoyo ayer, ahora y, Dios mediante, siempre, gracias por tu amor y paciencia.

Personas tan valiosas como ustedes son mi riqueza.

Lo logramos.



INTRODUCCIÓN.

Dentro de las relaciones interpersonales y en cada espacio social el flujo e intercambio de información está intrínsecamente presente, de igual manera sucede dentro de instituciones educativas donde la comunicación permite mantener un correcto flujo de información académica e institucional entre los públicos involucrados.

Por ello manejar profesionalmente la comunicación dentro de la labor educativa permite crear un ambiente de comunidad en la que todos los públicos tienen intereses comunes y responsabilidades específicas que en conjunto beneficia los educandos.

Esta monografía analiza la gestión de comunicación dentro de una institución educativa, así también permitirá vislumbrar, para futuros proyectos, la posibilidad de incorporar dentro de escuelas o colegios, procesos de comunicación organizacional, que posibiliten hacer de una institución educativa un espacio organizado, respetuoso y resiliente.

En el Capítulo I se realiza una fundamentación teórica sobre los procesos comunicacionales que se desarrollan interna y externamente, así también sobre los públicos que coexisten en una organización y la forma en la que fluye la información.

En el Capítulo II se realiza un acercamiento a la institución para conocer su misión, visión e ideario institucional y se conoce sobre las actividades que realiza en comunicación externa y admisiones, así como en comunicación interna.

En el Capítulo III se muestra el proceso metodológico en el que se selecciona la muestra para las encuestas, se determina a los participantes para las entrevistas y el grupo focal, y se establece las técnicas cualitativas y cuantitativas para la investigación.

En el Capítulo IV se comparte los resultados de cada técnica usada para el análisis de comunicación interna y externa con su correspondiente análisis, se incluye también las conclusiones y recomendaciones.



CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.COMUNICACIÓN.

Para Bartoli (1992) la comunicación «es un conjunto de actos más o menos estructurados; también es un objeto, incluso un ‘recurso’ fundamental de la empresa si se considera la comunicación como fruto de informaciones, en especial operativas» Entonces, comunicar es construir un puente entre el público y la institución dentro del cual se va construyendo un mensaje que sea entendible, que no solamente informe si no que recoja los intereses, problemas y puntos de vista de los públicos internos y externos. (Ctd, en Lozada, Mariana S. Tesis de Magister, 2014)

Para Miguel Reyes (1997) “La comunicación es una forma de relación, sólo que a diferencia de las simples relaciones, ésta es necesariamente convergente, porque es *una puesta en común*. La comunicación es el fenómeno básico de la vida, una forma específica de relación convergente de dos seres vivos que aportan algo de su esencia” (p. 64)

Dentro de las organizaciones es fundamental que se realice una gestión adecuada de comunicación, pues dentro de ella convergen personas con una formación profesional diferente, con experiencias, costumbres, culturas, criterios y creencias diversas, de ahí que la empresa debe implementar procesos comunicativos a través de los cuales se cree un puente entre esos públicos y la institución, lo cual se logra desde la retroalimentación, escuchando a los públicos tanto internos como externos.

Jaime Llacuna y Laura Pujol (2000) indican algunos postulados como principales requisitos de la comunicación efectiva:

- **Claridad:** La comunicación debe ser clara, para ello el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla, deben ser accesibles para quien va dirigida.



- **Integridad:** La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr el mantenimiento de la cooperación necesaria para la realización de objetivos.
- **Aprovechamiento de la organización informal:** La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de información formal.
- **Equilibrio:** Todo plan de acción administrativo debe acompañarse del plan de comunicación para quienes resulten afectados.
- **Moderación:** La comunicación ha de ser la estrictamente necesaria y lo más concisa posible, ya que el exceso de información puede ocasionar burocracia e ineficiencia.
- **Difusión:** Preferentemente toda la comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y pasar solo a través de los canales estrictamente necesarios, evitando papeleo innecesario.
- **Evaluación:** Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse y perfeccionarse periódicamente.

1.2. EL MENSAJE Y EL CANAL.

1.2.1. El mensaje.

Para Daniel Prieto Castillo (1990), el mensaje es un signo o conjunto de signos capaz de significar algo o alguien, sea en el sentido referencial (determinada información sobre determinado tema) o en el sentido estético (determinado placer o rechazo). En el primer caso estamos en presencia de mensajes orientados hacia un contenido, en el segundo hacia la forma.

Así también el mismo autor indica que cuando se elabora un mensaje se procede siempre por selección temática o selección formal. La primera lleva a determinar sobre lo cual se hablará, aquello a lo que se aludirá. La segunda precisa al cómo se hablará, es decir, la selección y combinación de los signos.

Para Irene Trelles (Citado en Torres & Áreas, 2011) los mensajes se pueden clasificar atendiendo a:



- Relaciones de mensaje: pequeños grupos y públicos.
- Redes del mensaje: en formales (ascendentes, descendentes y horizontales), e informales.
- Propósitos del mensaje: de tarea, mantenimiento y humanos.
- Receptores del mensaje: internos y externos.
- Lenguaje del mensaje: verbal y no verbal.
- Método de difusión del mensaje: software (oral, escrito), hardware

De esta manera cada mensaje debe ser elaborado en función de su público, definido para cada caso sus ejes principales y tener como objetivo proporcionar datos útiles y necesarios sobre la responsabilidad y el impacto de las acciones de comunicación en las tareas de cada uno de los sectores, en función de los objetivos de los servicios o del negocio. (Saló, s.f., p.39)

1.2.2. El canal.

Para Fajardo (2009) el canal se ha definido, tradicionalmente, como el medio físico a través del cual se transmite el mensaje, y su función esencial es hacer posible el contacto entre el hablante y el oyente. Sin embargo, el canal debe tener presente, además, la actitud y la disposición de los interlocutores entre sí y con respecto al acto mismo de comunicación. (p. 133)

Daniel Prieto Castillo (1990) refiere que los medios “son aquellos instrumentos a través de los cuales se hace llegar un mensaje a un perceptor pero esto no ocurre, en el caso de la relaciones sociales más amplias sin una cierta cantidad y calidad de recursos”.

Considerando el punto de vista del autor, actualmente el uso adecuado de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) se ha convertido en un aliado estratégico al momento de transmitir mensajes en cantidad y calidad a través del uso del internet o intranet (página web, correos electrónicos, blogs, redes sociales, aplicaciones, entre otros).

Pero no todo queda ahí, si la forma para transmitir mensajes es más recursiva así también las instituciones públicas o privadas deben adoptar el uso de las mismas en sus planes de comunicación considerando para ello los conocimientos,



la disponibilidad, acceso y uso de dichos medios tecnológicos por parte de sus públicos internos o externos.

1.3. INTERCAMBIO DE LA COMUNICACIÓN.

Desde el auge de la globalización de la información, cada vez más personas han dejado de ser meros espectadores de la información, para convertirse en individuos “prosumidores”, es decir personas que receptan y crean información, entonces, dentro de las organizaciones, la necesidad de los públicos por estar informados está presente, en este sentido Esther Casares (2007) afirma:

“La respuesta positiva de los empleados que gozan de una buena comunicación viene a corroborar uno de los postulados básicos del comportamiento organizacional; la comunicación abierta suele ser mejor que la comunicación restringida. En efecto, si los empleados conocen los problemas que afronta una organización y se les comunica lo que los gerentes están tratando de hacer, casi siempre su respuesta será favorable”

Muy a menudo la alta gerencia suele creer que conoce todo lo que pasa dentro de la organización cuando en realidad conoce lo superficial, y frente a ello postula los cambios que considera pertinentes y en ocasiones la situación no se resuelve del todo, por ello es recomendable crear espacios o canales donde el empleado, que conoce a fondo la situación, comparta sus ideas, proyectos o sugerencias demostrando con ello liderazgo y compromiso con la organización.

Las modernas organizaciones laborales buscan para sus empleados un ambiente de trabajo más humano, solventando tanto las necesidades prioritarias de los trabajadores como las de otro nivel, aprovechando las habilidades más destacadas de éstos y ofreciendo un contexto que los estimule a mejorar sus habilidades. (Casares, 2007)

Así pues, Horacio Andrade (2005) menciona que la comunicación es integral y entre otros indica que esta puede ser vertical y horizontal, esta clasificación es fundamental pues el flujo de información es necesario para el adecuado desarrollo, organización, planificación de objetivos, reglamentos, manuales de



procedimientos, etcétera. Además son igual de necesarios pues permiten mantener un Feedback entre la gerencia administrativa y sus públicos. (p. 18)

1.3.1. Comunicación vertical.

Este tipo de comunicación se da en dos sentidos ascendente y descendente dentro de la cual la retroalimentación es importante, Cáceres (2007) indica que “eleva el deseo de desempeñarse bien, es decir que funciona como motivador, y recuerda las respuestas aprendidas o sirve para desarrollar nuevas respuestas, es decir que tiene una capacidad reeducativa.”, lo cual disminuye la incertidumbre sobre el desempeño laboral.

1.3.2. Comunicación ascendente.

Este tipo de comunicación es la que fluye desde los empleados hacia los jefes, fluye en un sólo sentido y cuando se envían mensajes estos se encuentran con otros que también quieren llegar a la dirección de la empresa, sin embargo se seleccionan aquellos que sean prioritarios, los demás son redirigidos a otras dependencias con el riesgo de que se pierdan, lo cual sin lugar a dudas afecta en la retroalimentación y con ello el flujo de información ascendente tiende a cortarse, provocando descontento y poco compromiso en el trabajador.

Robbins (2004) indica que este flujo de información “sirve para dar retroalimentación a los superiores, informarles del progreso hacia las metas y dar a conocer los problemas actuales. La comunicación ascendente mantiene a los administradores al tanto de las opiniones que tienen los empleados sobre su trabajo, los compañeros y la organización en general. Los administradores también recurren a esta forma de comunicación para recabar ideas sobre cómo mejorar las cosas. (p. 286)

De ahí la necesidad de crear espacios, canales y mensajes para el diálogo, el intercambio de información y concertación social al interior de las organizaciones, en las que el empleado sienta que sus opiniones son tomadas en cuenta y que a la vez no sienta dudas de manifestar sus opiniones. Una adecuada comunicación ascendente es necesaria para una atinada toma de decisiones en la organización. (Como se cita en Parra, Rojas & Arapé, 2008, p. 24)



Idalberto Chiavenato (2009) indica que dentro de la comunicación ascendente se ejecutan las siguientes acciones:

- a. Problemas y excepciones. Son mensajes que describen desviaciones o anomalías en el desempeño rutinario y normal, y buscan llamar la atención de la directiva.
- b. Sugerencias para mejorar. Son mensajes con ideas para mejorar los procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad y la eficiencia.
- c. Informes de desempeño. Son mensajes que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño de personas o unidades de la organización.
- d. Información contable y financiera. Son mensajes que se refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades proyectadas, rendimiento sobre la inversión y otros asuntos de interés para la administración.

1.3.3. Comunicación descendente.

Es un sistema de comunicación formal muy común dentro de las organizaciones, sin embargo, sino existe comunicación bidireccional la información que se envíe a cargos inferiores alcanzará el objetivo deseado pero no contará con la participación del empleado.

“Pasa de un nivel de un grupo u organización a un nivel inferior. Si tomamos el caso de los gerentes que se comunican con los empleados, pensamos en el esquema descendente. Gerentes y grupos de jefes se comunican de esta manera para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, informar de políticas y procedimientos, señalar problemas que requieren atención y ofrecer retroalimentación sobre el desempeño” (Robbins, 2004, p. 286)

Así pues, si son unidireccionales anulan todo sentido de retroalimentación y participación de los trabajadores, lo cual provoca incertidumbre sobre el trabajo y el futuro de la organización, además que afecta las relaciones sociales



interpersonales entre empleados y directivos, constriñendo la comunicación únicamente a dotar de información a través de boletines informativos, comunicados u otro medio físico o electrónico dejando de lado la participación del grupo de trabajo en la construcción de políticas y procesos de mejora continua.

Chiavenato (2009) indica que las comunicaciones descendentes tienen que ver con los siguientes asuntos:

- a. **Definición de objetivos y estrategias.** La comunicación presenta directrices a los niveles más bajos de la organización.
- b. **Instrucciones para el trabajo y racionalidad.** Son indicaciones sobre cómo se debe hacer el trabajo y cómo relacionarlo con otras actividades de la organización.
- c. **Prácticas y procedimientos.** Son mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos.
- d. **Realimentación sobre el desempeño.** Son mensajes que indican la evaluación sobre el desempeño de una persona.
- e. **Adoctrinamiento.** Son mensajes destinados a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la organización, asumir su misión y visión y a participar en ceremonias especiales.

1.4.COMUNICACIÓN HORIZONTAL.

La comunicación horizontal o lateral es una faceta normal e importante de la vida de la organización. El enfoque de la mayor parte de los análisis de la comunicación se ha centrado sobre el eje vertical. (...) El componente horizontal ha recibido menos atención, aunque parece ser que una mayor proporción de la comunicación en una organización es de este tipo. (Hall, 1996, p. 189). En efecto, dentro de la organización en todos los niveles jerárquicos se producen procesos de comunicación entre miembros que comparten un mismo nivel o con similares características personales y profesionales.

León (2007) ratifica lo antes expuesto al indicar que “La comunicación horizontal es otro tipo de mensajes dentro de las redes de comunicación en las organizaciones y se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. Su



principal beneficio es la integración y coordinación del personal organizacional de un mismo nivel” este tipo de comunicación es necesaria pues garantiza el cumplimiento coordinado de las actividades por áreas.

Chiavenato (2009) indica que las comunicaciones horizontales son el intercambio lateral o diagonal de mensajes entre colegas o compañeros. Se puede dar dentro o a lo largo de las unidades de la organización. Su propósito no es sólo informar, sino también solicitar actividades de apoyo y coordinación. Existen tres categorías de comunicación horizontal:

- a. Solución de problemas intradepartamentales. Son los mensajes que intercambian miembros de un mismo departamento sobre el cumplimiento de las tareas.
- b. Coordinación interdepartamental. Son mensajes entre diferentes departamentos para facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes.
- c. Asesoría del staff para los departamentos de línea. Son mensajes de especialistas del staff a los administradores de línea para ayudarles en sus actividades.

1.5.COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.

En las organizaciones, la comunicación es vital para el logro de un mejor funcionamiento; metafóricamente, podríamos decir que es el flujo que irriga la vida organizacional, así como lo hace la sangre en el cuerpo humano. Si el flujo de la comunicación solo irriga a ciertos miembros de la organización seguro que sobrevendrán daños significativos a la organización. (Valle, 2005, p.97)

De ahí la importancia de procurar el desarrollo de una comunicación interpersonal en los espacios de trabajo, Valle (2005) refiere que “el rol que desempeña la comunicación interpersonal en el trabajo es hacer operativos los encuentros con otros; esta función se realiza por medio de la transmisión, participación y manifestación de mensajes así como en los modos cómo se cumplen las tareas y se entrelazan las acciones” (p.100).

La organización es un sistema social dentro del cual se produce intercambio de



información de manera permanente, hay que entender que dicho intercambio no se produce de una sola manera o a través de un sólo medio o canal, inclusive la comunicación como lo veremos a continuación en ocasiones puede prescindir de la palabra hablada o escrita para ceñirse a algo corpóreo o extracorpóreo.

1.5.1. Comunicación oral.

Es claro observar como la sociedad actualmente está altamente mediatizada y exige que quienes formamos parte de este constructo social globalizado por la información desarrollemos una alta capacidad de comunicación, ya sea con la palabra escrita o hablada, si no se quiere ver reducida las aspiraciones laborales, educativas o sociales.

Dentro de las organizaciones existe una alta necesidad por desarrollar aptitudes y procesos comunicativos eficientes y con un grado aceptable de comprensión y claridad para así lograr un éxito en las relaciones interpersonales. Stephen Robbins (2004) indica que “el principal medio para transmitir mensajes es la comunicación oral. Discursos, encuentros formales entre dos personas o discusiones en grupo y sistemas informales de rumores, son formas populares de comunicación oral” (p. 285)

1.5.2. Comunicación escrita.

Según Ivancevich (1997), la comunicación escrita es aquella que se establece cuando se transmite un mensaje mediante la palabra escrita. Este tipo de comunicación comprende los *memorandums*, cartas, publicaciones periódicas, tableros de aviso, informes, manuales, correos electrónicos, etc., o cualquier dispositivo que transmita palabras o símbolos escritos. (Citado en Rojas Vásquez, 2016)

Para Stephen Robbins (2004) dentro de las organizaciones “Los comunicados escritos son memorandos, cartas, correos electrónicos, transmisiones de fax, publicaciones de las organizaciones, noticias publicadas en los tableros de avisos y cualquier otro medio para transmitir por escrito palabras o símbolos” (p. 287)



1.5.3. Comunicación no verbal.

Para Hunt (1985)

“La comunicación no verbal se refiere a todas aquellas señas o señales relacionadas con la situación de comunicación que no son palabras escritas u orales” (Citado en McEntee, 2004, p. 40)

Estos signos o señales se refieren a movimientos corporales, que poseen un significado implícito, que se proyecta de manera inconsciente y muy pocas veces se lo realiza de manera consiente, “actuamos de acuerdo a nuestro estado ánimo con el lenguaje corporal no verbal” (Robbins, 2004, p. 288)

De la misma manera, Ana María Cestero (2014) indica que:

“Con la expresión *comunicación no verbal* se alude habitualmente a todos los signos y sistemas de signos no lingüísticos que comunican o se utilizan para comunicar. Se trata de un ámbito muy amplio que incluye, por un lado, los hábitos, las costumbres y las creencias culturales y, por otro, los denominados sistemas de comunicación no verbal, esto es, el conjunto de signos que constituyen los dos sistemas de comunicación no verbal básicos, a saber, el sistema paralingüístico y el sistema quinésico, y los dos secundarios o culturales, es decir, los sistemas proxémico y cronémico” (p. 127).

La misma autora refiere 2 tipos de comunicación no verbal básica:

- **Sistema de comunicación no verbal paralingüístico.** Se refieren a las características no verbales de la voz, es decir la dicción, la entonación, la fluidez de las palabras y el ritmo al habla, entre otros, y que son una de las características necesarias e imprescindibles al momento de realizar un enunciado pues matizan y refuerzan el contenido del mensaje.
- **Sistema de comunicación no verbal quinésico.** Conocido como el lenguaje corporal. Poyatos (1994) indica que “el sistema quinésico está conformado por tres categorías básicas: los gestos o los movimientos



faciales y corporales, las maneras o las formas convencionales de realizar las acciones o los movimientos y las posturas o posiciones estáticas comunicativas, resultantes o no de la realización de ciertos movimientos” (Citado en Cestero, 2014, p. 129) En general se refiere únicamente a los movimientos posturas corporales.

Así también la autora propone 2 sistemas de comunicación no verbal culturales.

- **Sistema de comunicación no verbal proxémico.** Se refiere a la proximidad corporal de los interlocutores y al espacio físico que ocupan para realizar un intercambio de información o para establecer relaciones comerciales, sociales e interpersonales.
- **Sistema de comunicación no verbal cronémico.** Hace referencia a la manera en la que los interlocutores hacen uso del tiempo al momento de realizar un acto comunicativo, el mismo que depende en gran medida del contexto cultural en el cual se desarrolla y del cual provengan los interlocutores denominado tiempo social.

Por otro lado existe el tiempo interactivo, que hace referencia al uso y la duración de los diversos signos comunicativos que comúnmente usamos dentro de las interacciones sociales, ya sea un saludo, abrazo, un gesto, un ademan, entre otros. Su duración puede cambiar o no el sentido de lo que se expresa verbalmente inclusive puede reforzarlo.

1.6. COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Capriotti (2013) indica que la comunicación institucional “se refiere a todos los mensajes que la organización transmite, mediante los cuales se presenta como entidad, como sujeto social, expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Esta comunicación de carácter institucional realizada por una organización tiene el objetivo de establecer lazos de comunicación con los diferentes públicos externos con los que se relaciona, no con fines estrictamente comerciales, sino más bien con la intención de generar una credibilidad y confianza en los públicos, logrando la aceptación de la organización a nivel social.” (p. 85)



La comunicación institucional establece relaciones óptimas entre la institución y los públicos internos y externos con el objetivo de proyectar una imagen acorde a su filosofía institucional, por ello, cada empresa dispone de diversos canales impresos, audiovisuales o electrónicos a través de los cuales proyecta adecuadamente esa imagen.

Pascale Weil (1992) expresa que la comunicación institucional ha sido definida - por oposición a la comunicación comercial- como el discurso no dirigido a la venta de un producto, opuesta a la comunicación publicitaria de los productos y las marcas, dirigida a modificar comportamientos, actitudes o conseguir adhesiones” (Citado en Egidos y Páez, 2000)

Las características claves de la comunicación institucional está determinada por:

a. El “Lenguaje/Discurso” que la organización utiliza para presentarse ante sus públicos:

La organización se presenta como un sujeto social, que forma parte de una sociedad, de un tejido social con el que se relaciona.

b. El “Objetivo” que se persigue:

- Lograr que los Públicos conozcan la organización, que sepan sus valores, sus principios, su forma de actuar y las aportaciones que realiza a la comunidad.
- Generar credibilidad y confianza hacia la organización, obteniendo una reputación de fiabilidad y respetabilidad de la organización en cuanto tal.
- Obtener la aceptación e integración social de la compañía, que los Públicos la consideren un miembro “útil” para la sociedad y la integren como un individuo más.

c. Los “Públicos” a los que se dirigen.

- Grupos que pueden afectar el funcionamiento y el logro de los objetivos a nivel corporativo:
 - Empleados.
 - La Comunidad Local.



- Medios de Comunicación.
- Entidades.
- Gubernamentales.
- Inversores y Accionistas.
- Etc. (Capriotti, 2009, p. 42-43)

1.7. COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011) describe a la comunicación para el desarrollo como un “proceso interactivo para desarrollar mensajes y enfoques a través de una mezcla de canales de comunicación con el objetivo de fomentar y preservar comportamientos positivos y adecuados”, es decir, se centra en el cambio social de las personas que conforman una comunidad social o empresarial, que utiliza el diálogo y la escucha activa de los interlocutores para lograr que las personas alcancen los objetivos y metas propuestas y superen adecuadamente los obstáculos.

La comunicación que se desarrolla dentro de las organizaciones, sean públicas o privadas, tiene un carácter especial, pues dentro y fuera de las mismas cuentan con un público heterogéneo que producen todo tipo de relaciones sociales, comerciales, laborales, etcétera. De ahí que la comunicación debe enfocarse en el desarrollo y búsqueda de un cambio social, en la que los individuos tengan una alta participación horizontal en las organizaciones, contribuyendo al establecimiento de comunidades resilientes que conozcan sus derechos y que busquen la reivindicación de los mismos.

Actualmente el término de resiliencia, en el ámbito de la comunicación organizacional, se dirige al establecimiento de un diálogo enfocado en el crecimiento, el compromiso, la solidaridad, la cooperación y la ética, “fomenta la prevención, a fin de enfrentar las crisis en lo económico y social. (...) A través de la resiliencia se contribuye positivamente a la transformación cultural, en el que incursiona el individuo y su relación con sus pares, en cualquier ámbito o circunstancia. Si bien hay individuos con capacidad de resiliencia, hay una mayoría que están carenciados en esta competencia” (Garayalde, 2007, p. 25) Así pues, a más de los objetivos económicos e institucionales, las organizaciones



deben poseer objetivos sociales, en la que se consideren aspectos como el mejoramiento de la calidad de vida o el cumplimiento de las condiciones laborales.

1.8.COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Según Horacio Andrade la comunicación organizacional es el “conjunto de mensajes que emite una organización de manera programada y sistemática tanto interna como externamente, con la finalidad de lograr la integración entre la institución y sus públicos” (Citado en Pacheco, 2013, p. 6)

A través de la comunicación organizacional las empresas establecen procedimientos y estrategias para socializar los objetivos, metas, proyectos, valores, etcétera, con sus públicos internos y externos, encaminados a la mejora continua de la organización a través de planes y procesos eficaces y eficientes desde un punto de vista laboral y comunicativo.

Chiavenato (2009) indica que la comunicación es esencial para alcanzar la concordancia y la consistencia en el comportamiento de las personas. La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal. En la actualidad, la informática ha intensificado la comunicación en todas las direcciones. (p. 321)

La organización y la comunicación están estrechamente vinculadas, Bartoli (1992) indica que es un vínculo imprescindible para las empresas y organizaciones que buscan resultados. Todo plan, proceso, cambios, etcétera que la empresa vaya a ejecutar, debe poseer la capacidad de ser medido inmediatamente después de la aplicación, lo cual se puede lograr si dentro del proceso de planificación se consideró el eje comunicativo.

Para reafirmar los postulados antes expuestos, Pablo Ansede (2010) indica que “la comunicación organizacional se estructura por medio de mensajes. Una cadena comunicativa, cualquiera que sea su longitud, se articula mediante una



serie de eslabones: los mensajes que se producen entre dos sujetos” (p. 3)
Entonces, si existe un flujo de información permanente las organizaciones no pueden no comunicar, y por tanto es importante gestionar los canales adecuados o “eslabones” para que dicha información sea codificada adecuadamente y por tanto comprendida, minimizando con ello los posibles ruidos existentes.

Así pues, según Capriotti (2009)

“para los públicos la comunicación de una organización es todos los mensajes efectivamente recibidos por ellos desde la entidad. Los mensajes efectivamente recibidos por los públicos pueden ser enviados voluntaria o involuntariamente por la organización. Así, conciente o inconcientemente, toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de información [sic]” (p.719)

Goldhaber plantea elementos comunes entre los conceptos de comunicación y organización: (Citado en Pintado Blanco & Sánchez Herrera, 2014, p. 23)

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

Bartoli, (1992), indica que una organización comunicante presenta características tales como:

- **Ser abierta:** para comunicarse con el medio ambiente exterior de manera interactiva.
- **Ser evolutiva:** no rutinaria ni excesivamente formalista, a fin de manejar con eficacia su desarrollo frente a lo imprevisto.
- **Ser flexible:** para permitir igualmente y de manera oportuna comunicaciones formales e informales.



- **Tener finalidad explícita:** que proporcione un hilo conductor, coherente a la comunicación formal.
- **Ser auto responsabilizante:** para todos los miembros, con la finalidad de evitar la búsqueda de un "poder artificial", por parte de algunos mediante la retención de información.
- **Ser energética:** para crear, por sí misma, mediante información, formación educativa y comunicación, potencialidades internas que pueden ser llevadas a una finalidad práctica.

1.8.1. Filosofía corporativa.

“La *Filosofía Corporativa* es la concepción global de la organización (su misión, valores y principios corporativos) establecida por la Dirección de la organización para alcanzar los fines últimos de la entidad. La *Filosofía Corporativa* juega un papel muy importante, ya que es línea directriz sobre la que se basará la acción y la evaluación de los empleados. Si la Filosofía de la organización no es clara y orientadora, los empleados no tendrán una referencia global sobre cómo debe ser su actuación” (Capriotti, 2013, p. 76)

1.8.2. Cultura corporativa.

Para Capriotti (2013) la Cultura Corporativa.

“La *Cultura Corporativa* son las normas, valores y pautas de comportamiento, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de la organización. La Cultura Corporativa es un elemento vital para la formación de la imagen corporativa, ya que las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización. Esta Cultura Corporativa es el aspecto más difícil de observar, juzgar y modificar, puesto que no es fácil poder reconocer sus elementos y factores que influyen en su formación y modificación” (p. 77)

Para Chiavenato (2009)



“Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización” (p 123)

1.8.3. Clima organizacional.

El clima organizacional se produce desde la relación que tienen los empleados con la organización, es la forma en como los empleados perciben a la empresa. Salazar et al (2009) indican aspectos importantes a través de los cuales se puede tener una idea en conjunto de lo que significa el clima organizacional.

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

1.9.COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA ERA DIGITAL.

Para Islas & Gutiérrez (2005)

“La incorporación de avanzadas tecnologías de información, en todo tipo



de instituciones, representa el mejor argumento para afirmar la pertinencia de considerar a las comunicaciones digitales como una de las "formas fundamentales de comunicación" para las instituciones contemporáneas" (p. 39)

“Al aplicar la tecnología de Internet, las organizaciones han desarrollado distintas herramientas (websites, intranets, emails, blogs, forums, etc.)” (Capriotti, 2009, p. 59) En efecto, gran parte del trabajo en las instituciones esta mediado por nuevas tecnologías, hoy por hoy todo el flujo de información, el contacto con y entre los públicos internos y externos son una práctica social cotidiana, de ahí que las organizaciones realizan constantes mejoras e inversiones para el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación optimizando con ello la atención y comunicación a usuarios, mostrándose como una empresa eficiente.

Ahora bien, si bien las Tecnologías de la Información y Comunicación ocupan cada vez más rápido los espacios de interacción social y laboral hay que considerar que no lo es todo pues dentro de una organización se producen intercambios comunicacionales cotidianos y tradicionales con mensajes verbales y no verbales, por ello, cuando se implementan técnicas o procesos digitales es necesario que se considere si los públicos están preparados para su uso.

Dentro del ámbito de la comunicación interna el uso del servicio de intranet es muy común, dentro del cual, “ La organización funciona como un sistema con contacto general y global a través del medio, y contribuye a potenciar la interactividad del público interno al permitir la retroalimentación y el contacto frecuente y permanente entre empleados que disminuye los costos y gastos de operación, aumenta de igual forma la productividad y eficiencia al optimizar sus procesos, y refuerza una nueva cultura organizacional.” (Manrique, 2015, p. 7)

Para la gestión de comunicación externa las empresas actualmente utilizan el internet como medio de contacto con sus públicos. “Una organización sin un website, correo electrónico o que no tiene sus productos o servicios en las redes sociales, se proyecta como desfasada pues hoy en día el público externo da por hecho que “todas” las organizaciones innovadoras deberían estar en Internet” (Manrique, 2015, p. 8)



1.10. COMUNICACIÓN MECANIZADA.

Desde hace varios años las organizaciones se han visto avocadas a integrar en todos sus procesos comunicativos, internos y externos, nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), lo cual ha significado un fortalecimiento en los niveles de eficiencia laboral. En este sentido Mónica Valle (2003) asevera que el uso y apropiación de las nuevas tecnologías de comunicación se han constituido en herramientas para la competitividad, de allí que uno de los grandes retos que tiene el comunicador organizacional es la de generación de sentido de trabajo en torno a las nuevas tecnologías.

Anabela Félix Mateus, (2014) indica que

“La evolución tecnológica de la Internet, alrededor de 2004, ha traído una modificación del anterior papel pasivo de ‘navegador’ a un nuevo papel de ‘usuario’, activo y participativo. Comienza la formación de redes de interés, con la posibilidad de que los usuarios interactúen con los demás, participando en grupos de discusión y añadiendo contenido relacionado a los temas que unen el grupo de discusión.(...) La comunicación digital es la expresión comunicacional derivada del internet - Web 2.0 - o que la utiliza como una plataforma para la acción. Está directamente conectada a la Internet y a las redes sociales y trata un nuevo concepto de comunicación basado en la interacción. (p. 205, 206)

Sobre el apartado anterior, Robbins (2004) propone algunos recursos tecnológicos de los cuales dispone una organización para comunicarse con sus empleados, proveedores, clientes, etcétera.

- **Correo electrónico.** El correo electrónico transmite y recibe información por Internet textos y documentos generados en una computadora.
- **Enlaces intranets y extranets.** Los intranets son redes privadas de información que abarcan toda la organización y que aparecen y funcionan como un sitio de Internet, pero sólo los miembros de la casa tienen acceso. Las intranets se han convertido rápidamente en el medio preferido de comunicación entre los empleados de una compañía.



Además, las organizaciones crean enlaces extranets para conectar a los empleados internos con ciertos proveedores, clientes y socios estratégicos.

- **Videoconferencias.** Permiten a los empleados de la organización sostener juntas con personas ubicadas en otros lugares. A través de audio y video en vivo, los empleados se ven, se escuchan y hablan entre ellos.

Sobre las redes sociales Celaya (2008) afirma que “son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos” (Citado en Hütt, 2012, p. 123) esto debido a la necesidad de ser humano por socializar con el mundo que le rodea a través de círculos sociales que le permitan interactuar, sean físicos o virtuales.

Dado que las personas, y para ser más exactos los públicos internos y externos, tienden a socializar de manera virtual a través de las redes sociales, Harold Hütt Herrera (2012) indica que:

“Las posibilidades de interacción de las empresas con sus públicos son muy amplias y van desde contar con un canal de retroalimentación, hasta con un espacio de promoción, información y mercadeo. Asimismo, la posibilidad de contar con perfiles, a los cuales los usuarios pueden registrarse como amigos o seguidores, permite establecer una dinámica menos invasiva y más focalizada hacia las necesidades y expectativas de los mismos.” (p. 126)

Claro está que la presencia en estos medios virtuales es importante y hasta necesaria por su efectividad y eficiencia al momento de dar a conocer de manera masiva e inmediata, sin embargo, Celaya (2008), indica que “si no se utilizan adecuadamente y no se les da un seguimiento permanente, el efecto podría ser negativo, ya que se estaría defraudando la expectativa del usuario de tener acceso a una herramienta interactiva, que por su naturaleza, ofrece la posibilidad de la inmediatez en su dinámica, según indica el autor. (Citado en Hütt, 2012, p. 127)



1.11. PÚBLICOS.

Para Manucci los públicos que tienen relación con la empresa no son receptores pasivos de mensajes, al contrario, son protagonistas de su realidad construyendo su propia percepción de la organización con base a sus experiencias e interacción cotidiana en la relación a la organización. (Citado en Alvear, 2012) Entonces, gestionar la comunicación sin considerar la opinión del público al cual está dirigido es trabajar con los ojos cerrados, es fundamental que el público sea parte del proceso comunicativo.

Por otro lado, Bosovsky (2010) afirma que “a través de los actos de comunicación, el emisor tiene la intención de persuadir a los receptores, influir en sus percepciones y sus sistemas lógicos, e incluso producir efectos en sus actitudes, sus motivaciones y sus costumbres. Y se procura que esos efectos sean satisfactorios para los fines expresados en la visión y la misión de la empresa respecto a esos públicos” pues la organización misma incluye dentro de su filosofía empresarial a los públicos y toda acción está motivada por ellos, por los receptores, según Bosovsky (2010), “están en el origen de los actos de comunicación, y son los que sancionan su buen o mal fin. Y después, además, los “retroalimentan”

1.11.1. Tipos de públicos.

La clasificación de los públicos dentro de la organización se realiza de acuerdo al tipo de relación que tiene con la entidad y según la forma en cómo se ejerce su participación, y a pesar de poseer características sociales, culturales, profesionales, económicas y demográficas diferentes tienen algo en común que es su relación con la organización y “en función de esa interacción organizan sus percepciones y relaciones con la entidad” (Capriotti, 2013, p. 40) esta forma de situar a los públicos permite obtener mejores resultados al momento de realizar un diagnóstico lo cual permite mejorar la calidad del servicio.

Nosnik señala que “existen tres tipos de públicos organizacionales: los internos, los externos y los especiales, están determinados por su localización con respecto a la organización como emisor, los públicos externos están fuera de ella; los internos dentro de ella y los especiales que se encuentran en una



especie de limbo organizacional, pues no son externos ni internos” (Citado en Soria, 2008, p. 235-236). Soria a continuación indica el significado de estos tres tipos de públicos.

- **Públicos internos.** “son todos los empleados que pertenecen a la empresa, sin importar su estatus jerárquico, función o lo permanente o temporal de su contrato o relación, cada público interno tiene sus propias necesidades de información y responsabilidades de comunicar a otros niveles” aquí suele ocurrir que las barreras de comunicación entorpecen el trabajo, por los que gestionar la comunicación se torna complicado.
- **Públicos externos.** “están constituidos por diferentes grupos de receptores que buscan distintos tipos de información de la organización, como son: clientes, proveedores, asociados de negocios, bancos, agencias gubernamentales, la comunidad y competencia” Exceptuando a la competencia, con este segmento la organización debe mantener un permanente contacto a través de un adecuado flujo de información.
- **Públicos especiales.** “son grupos de receptores que sin estar contratados por la organización tienen un interés especial por su buen funcionamiento, como son los accionistas, sindicatos, jubilados y discapacitados y las familias de los trabajadores”

1.12. ÁMBITOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

1.12.1. Comunicación interna.

“Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Ctd en Álvarez, 2007) dentro del cual es necesaria la retroalimentación, no se puede pensar en comunicación interna de un solo sentido de emisor a receptor, es imprescindible que las organizaciones brinden la facilidad para que el público pueda comunicarse adecuadamente.



Nuria Saló (s.f.) indica algunas variables que una organización debería considerar al momento de gestionar la comunicación interna, como un paso previo a la gestión de la comunicación externa.

- Aumentar la cultura de la organización.
- La implantación de nuevos instrumentos y métodos de trabajo.
- Una definición precisa y cualitativa de los puestos, tareas y funciones.
- Gestionar la integración y sinergia de todos los servicios, trabajos y niveles de la empresa.
- La adaptación permanente a los cambios y a la toma de decisiones.
- Una buena estrategia de aplicación a partir de los responsables a todos los niveles de actuación.
- Integración de los colectivos que forman la empresa.
- Asegurar la calidad total.
- El conocimiento de las culturas que la componen.
- Asegurar la gestión, el trato y la difusión de los sistemas de información y de comunicación.
- El uso de unos medios adecuados.

1.12.1.1. Función de la comunicación interna.

La comunicación interna se enfoca en proveer de información necesaria para el cumplimiento de tareas, lo cual posibilita el crecimiento de la institución. Si todos los departamentos y áreas de una empresa conocen los objetivos institucionales es más fácil que el desempeño laboral alcance o supere las expectativas gerenciales, caso contrario se genera rotación de personal, ausentismo, desorganización, desinformación, etcétera.

Si la empresa mantiene un flujo de información constante con su público interno, estos se sienten parte de la institución y dejan de ser espectadores, mejora la opinión interna sobre la organización contando con colaboradores comprometidos en alcanzar los objetivos y metas trazadas creando con ello un mejor clima laboral.



Por otro lado “la conducta externa de la organización se manifiesta, en una proporción muy alta, a través de la conducta de sus empleados, sean éstos vendedores, administrativos o directivos. Los empleados son el nexo a través del cual la organización se relaciona con sus públicos externos” (Capriotti, 2013, p. 73) es decir, los públicos externos se relacionan con la empresa a través de los públicos internos, de ahí la importancia de cuidar y desarrollar adecuados procesos y estrategias de comunicación interna, pues de ella depende el éxito de la organización.

1.12.1.2. Canales internos de comunicación.

Para Capriotti (2013) los canales de comunicación interna son: memorándums, carteles, informaciones generales, redes formales e informales de comunicación, círculos de calidad, líderes de opinión, etc. (p. 155)

Octavio Olano (2013) refiere tres canales a través de los cuales se realizan las comunicaciones internas. (p.364)

- **Contacto Personal:** es un canal que no puede controlarse, pero a la vez es altamente influenciable. Es importante que los niveles jerárquicos estén capacitados para que el mensaje no se distorsione y para mejorar las relaciones interpersonales.
- **Canales de comunicación controlados:** son responsabilidad del o los departamentos que manejen las comunicaciones internas, como por ejemplo: un house organ (Recursos Humanos, Comunicaciones Internas, Relaciones Públicas, Personal, etc.)
- **Canales de comunicación masivos:** son responsabilidad del departamento que maneja la imagen institucional de la empresa.

1.12.2. Comunicación externa.

Andrade indica que la comunicación externa “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable, o a promover



sus productos o servicios” (Citado en Guzmán, 2012, p. 71)

“La importancia de la comunicación institucional externa, es decir, la que se da entre la institución y sus públicos externos, radica en que a través de ella la institución entra en contacto con su entorno” (Aguirre & León, 2015, p. 38) Crear proximidad con la organización es una de sus principales tareas, pues una buena gestión radica en conocer al público externo, conocer sus gustos, sus capacidades, su contexto, sus motivaciones y de ahí partir a la producción de estrategias que por un lado satisfagan las expectativas de sus públicos y que por otro cumplan con los objetivos trazados por la empresa.

Kreps afirma que “la comunicación externa permite a los miembros de la organización coordinar sus actividades con los de su entorno relevante, entendiendo como entorno relevante a las organizaciones e individuos con los cuales tiene contacto directo la organización” (Citado en Aguirre & León, 2015, p. 38)

1.12.2.1. Función de la comunicación externa.

Todo lo que una empresa comunica a más del valor informativo, que circula a través de los canales adecuados con mensajes que poseen un objetivo comunicacional claro, tiene el objetivo de crear opinión en torno a las actividades que esta realiza, sean de tipo institucional, comercial o cultural

Rincón destaca que dentro de la comunicación externa se deben dirigir los mensajes hacia los consumidores actuales y potenciales, empresas de competencia, gubernamentales, medios de comunicación, representantes de sectores económicos, culturales, etc., que estén vinculados con la empresa. Con lo cual se consigue destacar el rol social de la empresa, creando con ello prestigio empresarial, destacándose por sus buenas prácticas comunicativas. (Citado en Aguirre & León, 2015, p. 38)

La comunicación externa además de generar opinión, tiene como meta “proyectar una buena imagen corporativa y dar a conocer los productos y servicios al público externo de la empresa; la misma está dirigida a todas aquellas personas que mantienen una relación con la organización tales como:



los distribuidores (...), los consumidores, los prescriptores, los medios de comunicación y los organismos sociales” (Citado en Portillo, 2012, p. 5)

1.12.2.2. Canales externos de comunicación.

Después de realizar una búsqueda se ha considerado la tipología más adecuada la propuesta por Bartolí (1992) que establece:

- a. **Comunicación externa operativa.** Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.
- b. **Comunicación externa estratégica.** Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.
- c. **Comunicación externa de notoriedad.** Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.

Capriotti (2013) indica los siguientes canales de comunicación externa: los anuncios publicitarios, los comunicados de prensa, folletos, catálogos, revistas, discursos, etc. (p. 155)

1.13. GESTIÓN EN COMUNICACIÓN.

Vargas (2003) afirma que la comunicación en las organizaciones, es la condición de anunciar y conseguir técnicas de comunicación que admitan incrementar verdaderamente el concepto de público, de audiencia, que no sólo reciba información sino que genere igualmente visiones y actividades, que favorezcan a que la organización cumpla con sus objetivos. (Citado en: Rivera et al, 2005, p 38)



Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. (Olano, 2013, p 309)

Jordan (1996) concibe a la gestión como el acto de dirigir metas, estrategias que conduzcan la puesta en marcha de la política general de la empresa, para tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados, en este sentido, se infiere que la gestión es la dirección de las acciones que contribuyan a tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos trazados, medir los resultados y de esa manera orientar los objetivos hacia la mejora de la organización. (Citado en: Rivera et al, 2005, p 37)

Así también:

“La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que estén orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia.” (Rivera et al, 2005, p37)

Entonces, la gestión en comunicación implica ejecutar acciones a través de proyectos para la consecución de unos determinados objetivos institucionales en los que las personas, o públicos internos y externos, son partícipes de las acciones tomadas por la organización a través de estrategias que permitan este fin. Sin embargo, no todo pasa por las estrategias comunicacionales que la organización desarrolle es necesario que los públicos aporten y sean sujetos activos de los procesos comunicativos durante la planificación y creación y no únicamente al momento de ponerlos en marcha, como normalmente sucede.

Así lo indican Ballester y Soler (2009)



“Para gestionar bien la comunicación, necesitamos evaluar si las herramientas empleadas son las más adecuadas para llegar al público deseado, si las estamos utilizando correctamente y si los públicos nos están percibiendo de la manera que deseamos. Una vez que obtengamos la respuesta a estas inquietudes, estaremos en disposición de planificar nuestra comunicación futura, corrigiendo los errores que se cometan y potenciando aquello que estemos realizando correctamente. Todo ello merced a la mejora del conocimiento de los públicos de la organización y al desarrollo de estrategias, acciones y herramientas acordes con los objetivos organizativos. (p. 19)

1.13.1. Gestión en comunicación interna.

Para Cortina de la Concha (s.f.)

“La comunicación interna sirve a que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos. En las corrientes vinculadas al management esto se lo vincula con la “motivación personal”, ignorar los planes generales de trabajo suele conducir a la fragmentación y al desconocimiento del sentido de las propias acciones en una organización. (...)

Una buena gestión de este tipo de comunicación es una herramienta real para potenciar al máximo todas las capacidades de los equipos. A la hora de plantear un proyecto que implique un número considerable de gente, es necesario tener en cuenta la comunicación entre todos ellos para informar, crear, convencer. Es entonces, la comunicación interna se convierte en una necesidad. Una correcta política de la comunicación en una organización, y su posterior planificación y gestión, solamente es posible si se comprende en toda su magnitud su alcance e impacto. También se comprende cuando se suceden los problemas y no se es capaz de solucionarlos” (p.2)



Cortina de la Concha (s.f.) indica que a través de la Gestión en la comunicación interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros.
- Facilitar la integración entre las relaciones personales y las institucionales.
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión (p. 309)

1.13.2. Cultura organizacional, clave para la gestión.

Todas las acciones comunicativas que la empresa emprenda, tendrán como fondo la cultura organizacional de la empresa, pues es el eje sobre el cual descansa la comunicación interna. Carretón & Ramos (2009) indican que:

“La cultura organizativa o cultura corporativa, como también se le llama habitualmente, es un concepto del que ya pocas organizaciones pueden rehuir. Al contrario de lo que pasaba hace unos años, la cultura organizativa se concibe como marco de referencia para el desarrollo de las principales políticas de gestión de las organizaciones. En este sentido, sabemos que en la gestión se deben tener en cuenta los valores, las actitudes colectivas, y los compromisos sociales y morales de su organización para adaptarse al mercado.

Como las personas, las organizaciones también tienen carácter propio que perciben los colectivos con quien está en contacto. Y cuando hablamos de percepción, de concepción (Por ejemplo: empresa innovadora, rígida, conservadora o abierta, entre otros atributos), estamos hablando de reputación e imagen pública.

Con la adopción de la buena gestión de la cultura organizativa aumenta el valor de las personas en todos los sentidos. Esto es debido, porque existe una mejora substancial de las relaciones entre sus miembros, en primer lugar porque existe



mejor conocimiento de la entidad por parte de todos sus integrantes (personas, procesos, productos o servicios, etc.) y, en segundo lugar, porqué aumenta considerablemente el sentimiento de pertenencia y, por tanto, la motivación e implicación hacia el propio trabajo” (p 55-56)

1.13.3. Gestión de la comunicación en centros educativos.

Gabriel Cortina de la Concha sobre la transcendencia de la gestión en comunicación interna y la importancia de la misma dentro de instituciones educativas manifiesta que:

“La comunicación interna constituye una herramienta clave para alcanzar los objetivos y ayuda a crear cultura de empresa; contribuye a evitar el rumor, propiciando un clima de confianza y motivación, y hace que el colegio sea más competitivo y rentable. Es decir, sin comunicación interna no es posible desarrollar un proyecto docente serio” (Cortina de la concha, p. 2)

De esta manera se crea una gestión de comunicación participativa en las instituciones educativas, dentro de la cual se crean espacios de diálogo que se nutre de la retroalimentación generada del flujo interno de información horizontal y vertical, y de ahí se proyecta a los públicos externos, entonces, una gestión de comunicación organiza y da soporte al ámbito académico y administrativo, comunica la filosofía corporativa, los logros institucionales con el fin de proyectarse socialmente como un organización que propicia el cambio social.

Sobre este aspecto Cortina de la Concha (s.f.) manifiesta que:

“El éxito de un proyecto educativo, la mejora constante de resultados y su permanencia en el tiempo responde, entre otros factores, a que se ha desarrollado una óptima política de comunicación interna. Cuando no hay comunicación entre los equipos, las fracturas y divisiones, cuestión siempre presente, hará que el proyecto, todo o en parte, se convierta en un lastre”



CAPÍTULO II

COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA

2.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA.

El Colegio Alemán Stiehle de Cuenca nació en el año 2002 gracias a la visión y emprendimiento de un grupo de padres de familia cuencanos unidos por un ideal: conseguir una educación de excelencia para sus hijos. El resultado de este sueño hoy se encuentra plasmado en un centro educativo sin fines de lucro, que promueve la educación bicultural y trilingüe, en armonía con los requerimientos y convenios educativos de los gobiernos de Ecuador y Alemania.

2.2. QUIENES SOMOS.

- Somos el único colegio Binacional en el sur del Ecuador y pertenecemos a la red de 140 colegios Alemanes en el Extranjero (DAS) que son fomentados por la Oficina Central de Colegios alemanes en Exterior (ZfA) por encargo del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Federal de Alemania.
- Cumplimos con todos los estándares para la acreditación del Gobierno Ecuatoriano y el Gobierno Alemán, la titulación del Bachillerato Nacional y del Bachillerato Internacional Multilingüe – GIB (español, alemán e inglés); un programa que brinda al estudiante el acceso a las universidades en todo el mundo sin la necesidad de exámenes de ingreso, especialmente en Alemania.
- Nuestra búsqueda constante de excelencia académica nos ha permitido recibir el aval y respaldo del Gobierno Alemán, tanto económica como académicamente, a través de la contratación de profesores alemanes con amplia experiencia pedagógica, así como contar con una nómina calificada de maestros ecuatorianos.

2.3. MISIÓN.

Nuestra misión es:

- Formar personas, desde el Nivel Inicial hasta el Bachillerato, con un alto



nivel académico, creativas, críticas, responsables y con valores humanos; individuos soberanos de su ser, desarrollando sus capacidades y personalidad,

- Dotándoles de las competencias necesarias, para continuar sus estudios en un mundo competitivo y globalizado;
- Capaces de insertarse y colaborar para mejorar la realidad social y ambiental que nos rodea;
- Formación impartida sobre la base de un cuerpo docente altamente competente, una infraestructura idónea y segura, en coparticipación, con los estamentos Directivos, Administrativos y Padres de Familia.

2.4. VISIÓN.

Nos proyectamos al futuro con decisión, trabajo y optimismo, y para el 2019 habremos conseguido:

- Consolidarnos como una Unidad Educativa y cultural líder en la ciudad y región, por su excelencia académica y características interculturales, constituyéndonos en un aporte efectivo al desarrollo local.
- Mantener la Certificación de Colegio de Excelencia en el Extranjero, a través de un cabal cumplimiento de los requerimientos de los estándares establecidos al respecto (BLI)
- Ser un colegio reconocido por la Ley de Colegios Alemanes en el mundo, con las mejoras en la sustentabilidad del apoyo de Alemania que esto implica, al haber cumplido el requisito del número de graduados GIB establecidos para este propósito.
- Potencializar la enseñanza-aprendizaje en el nivel básico, sobre los conceptos pedagógicos existentes actualmente en Kindergarten y Bachillerato Internacional Multilingüe (GIB)
- Impulsar la formación del personal docente de la institución, con la pedagogía y el idioma alemán a través del Stiehle Diplom.
- Potenciar las relaciones entre los diferentes grupos de interés del establecimiento mediante el fortalecimiento y/o creación de instancias de coordinación y comunicación.



- Implementar el Sistema Dual como una nueva oferta académica del colegio.
- Contar con políticas y condiciones educativas inclusivas.
- Implementar el segundo paralelo del GIB con 25 bachilleres GIB al año.
- Organizar el Intercambio Estudiantil con Alemania por un período de tiempo mayor al actual, que conlleve un reconocimiento académico.
- Implementar pasantías profesionales en Alemania para los alumnos del último año de bachillerato.
- Incrementar el número de graduados del colegio que opten por estudiar la universidad en Alemania.
- Impulsar el desarrollo de aptitudes orientadas a la investigación y las ciencias mediante la metodología MINT (Matemáticas, Informática, Ciencias Naturales y Tecnología) propiciando mayores opciones para quienes decidan optar por las Universidades Alemanas TU9.
- Incorporar a los diferentes Grupos de Interés del Colegio, de una manera más participativa, en el proyecto de formación ambiental de la cuenca del Paute.
- Contar con un nuevo Campus propio, de la Unidad Educativa Alemán Stiehle de Cuenca que cuente con la infraestructura física, académica, tecnológica y deportiva necesaria para la formación idónea de sus estudiantes acorde a las exigencias de indicadores y estándares nacionales e internacionales.

2.5. IDEARIO INSTITUCIONAL.

La Unidad Educativa Particular Alemán Stiehle de Cuenca, fomenta una educación integral del educando basada en lo siguiente:

- Somos una Unidad Educativa dónde se privilegia y propicia la participación de todos sus Grupos de Interés, a través de las diferentes instancias creadas para este fin.
- Somos una Unidad Educativa que fomenta la responsabilidad social, la convivencia pacífica y la diversidad cultural.
- Somos una Unidad Educativa que estimula el desarrollo del talento



colectivo y personal e incentiva las habilidades intelectuales, deportivas y artísticas.

- Organizamos planes de estudio interdisciplinarios con contenidos científicos, culturales y sociales de ambas naciones.
- Promovemos en los estudiantes la conciencia social participando activamente en proyectos que promuevan la sensibilidad y solidaridad comunitaria.
- Respetamos y atendemos los diferentes estilos y capacidades de aprendizaje de los educandos.
- Somos una Unidad Educativa que promueve la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Somos un colegio que privilegia la protección del medio ambiente y la biodiversidad.
- Mostramos transparencia en todos los procesos educativos.
- Formamos a los alumnos para ser capaces de estudiar y desarrollarse en un entorno global y competitivo, sobre la base de las culturas Ecuatoriana y Alemana.

2.6. UBICACIÓN.

- **Cuenca.**

Pueblo Achuar entre Cultura Cosanga y Av. De los Bomberos
(Sector Challuabamba) Autopista Cuenca – Azogues Km 17,5

- **Página web. Ver Anexo 1**

<http://www.casc.edu.ec/>

- **Blog institucional. Ver Anexo 2**

<http://colegioalemancuenca.blogspot.com/>

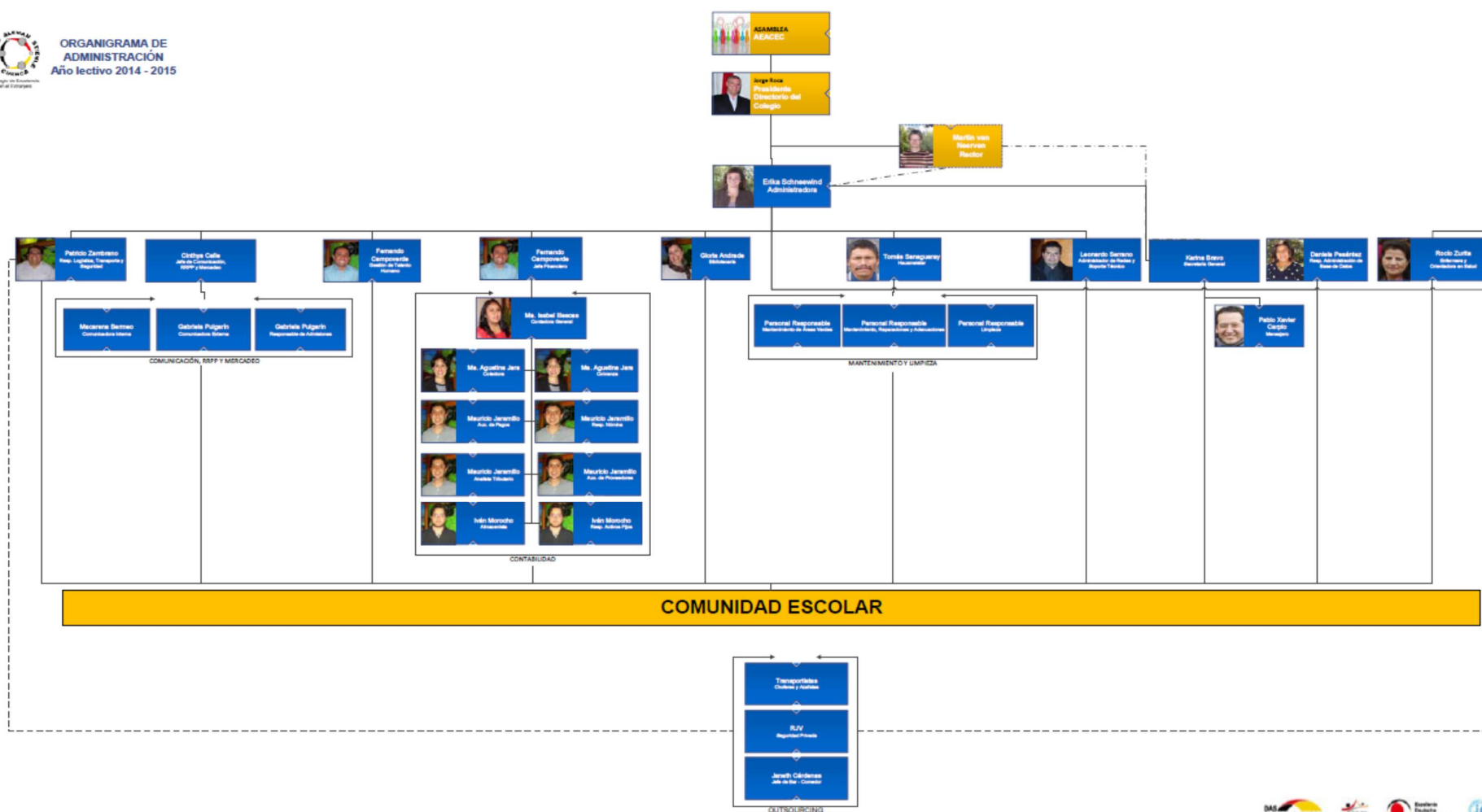


2.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico 1.



ORGANIGRAMA DE
ADMINISTRACIÓN
Año lectivo 2014 - 2015



Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca
Elaboración: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca



2.8. DESCRIPCIÓN DE PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA.

En la redacción de esta monografía se utilizó palabras en Alemán que forman parte del vocabulario que se usa dentro del colegio, por ello se recomienda que en caso de tener dudas e inquietudes con el significado del vocabulario usado se recurra al glosario de términos en la página 128.

2.8.1. Públicos internos por departamentos y cargos.

Gráfico 2.

Administración del colegio.	
Erika Schneewind	Administradora.
Rectorado.	
Martin van Neerven	Rector.
Gloria Cajas	Rectora nacional.
Stephanus Kockmann	Vicerrector.
Ma. de Lourdes Chica	Directora de secundaria.
Patricia Torres	Directora de primaria.
Rahel Ehram	Directora del Kindergarten.
Susanna Wehner	Coordinadora GIB.
Karina Bravo	Secretaria general

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo



Gráfico 3.

Departamento técnico.	
Daniela Pesántez	Responsable de Administración de Base de Datos
Leonardo Serrano	Administrador de Redes y Soporte Técnico
Ramón Gómez	Coordinador de sistemas
Departamento de comunicación.	
Cinthyá Calle	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Comunicación. • Relaciones Públicas. • Mercadeo.
Macarena Bermeo	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Interna.
Gabriela Pulgarín	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Externa. • Responsable de Admisiones.
Enfermería y salud.	
Rocío Zurita	Enfermera y Orientadora en Salud.
Raúl Carranza.	Bar comedor
Biblioteca.	
Gloria Andrade	Bibliotecaria

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo



Gráfico 4.

Departamento financiero.	
Fernando Campoverde	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe Financiero • Gestión de Talento Humano
María Isabel Illescas	Contadora General
Mauricio Jaramillo	Pagos
Iván Morocho	Almacén.
Logística Transporte y seguridad.	
Patricio Zambrano	Responsable de Logística, Transporte y Seguridad
Mantenimiento.	
Tomás Sanaguaray	Hausmeister (Vigilante)
Personal docente	
50 profesores ecuatorianos. 15 profesores alemanes.	Docentes.
Otros públicos	
Pablo Xavier Carpio	Mensajero
Estudiantes	754 Estudiantes

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo



2.8.2. Públicos externos.

Gráfico 5.

Miembros del Directorio de la AEACEC (Asociación Ecuatoriana Alemana De Cultura Y Educación de Cuenca)	12 personas.
Padres de Familia.	991 padres de familia.
ZfA	Oficina Central de Colegios Alemanes en el Exterior
República Federal de Alemania.	Convenio Binacional con la República del Ecuador.

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo

2.9. DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DEL COLEGIO.

2.9.1. Reseña histórica del departamento de comunicación.

Desde al año 2007 el colegio Alemán Stiehle de Cuenca desarrolla procesos de comunicación interna y externa apoyados en su misión y visión de crear instancias que cumplan con ese fin, en aquel año la AEACEC bajo la coordinación de Erika Schneewind y Diana Ledesma se dio inicio la gestión de comunicación en la institución.

De esta manera en el año 2015 se estructura un Departamento de Comunicación que actualmente está conformado por la Lcda. Cinthya Calle, jefa de comunicación quien además gestiona las Relaciones Públicas del colegio, la Lcda. Gabriela Pulgarín, responsable de la comunicación externa y admisiones y la Lcda. Macarena Bermeo, quien está al frente de comunicación interna.

El trabajo como Departamento de Comunicación en estos casi dos años ha sido



eficaz y competente, este ha permitido que la información llegue directamente a sus públicos, sin embargo, es necesario que se realice un diagnóstico, pues examinar dichos procesos a la postre permitirá que la institución fortalezca la gestión de comunicación con procesos claros y estructurados, llegando a estándares altos en gestión de la comunicación a nivel de instituciones educativas.

2.9.2. Descripción y funciones de la comunicación interna y externa del colegio.

En este punto se utilizó el perfil de cargo suministrado por el Departamento de Comunicación del colegio y que se adjunta en los anexos.

2.9.2.1. Comunicación interna: Anexo 3

Objetivo:

Optimizar los canales de comunicación internos, apoyando la ejecución y difusión de la información institucional a toda la comunidad educativa

Misión:

- Manejo y transmisión de los valores institucionales a los diferentes públicos internos y a nivel de toda la institución.
- Ejecución de actividades que favorezcan la construcción de buenas relaciones con todos los públicos internos, que confluyan en la consecución de metas institucionales y una imagen corporativa positiva en la sociedad.
- Difusión clara y oportuna de la información a través de los canales de comunicación apropiados.

Perfil profesional:

- Licenciada en comunicación social.
- Ingeniería en mercadeo.
- Diplomado en comunicación organizacional.
- Carreras afines.



Procesos y responsabilidades:

Recepción:

- Atención a profesores, padres de familia, alumnos y público en general.
- Orientación a padres de familia y visitas dentro de la institución.
- Atención y orientación a padres de familia para la asignación de horas de consulta de profesores según los canales establecidos.
- Apoyo en comunicación externa: información de procedimientos, plazos, calendario, etc. a padres de familia y personas interesadas en la institución.
- Servicio al cliente.

Comunicación interna.

Manejo de la información.

- Cuidado, manejo y análisis del flujo de información dentro de la institución, promoviendo los valores institucionales dentro de una cultura informativa saludable.
- Actualización y recopilación de contenidos a ser utilizados en las diferentes herramientas de comunicación.
- Coordinación, recepción, redacción y envío de comunicados internos.
- Asegurar el envío eficiente y eficaz de la información relevante para el correcto funcionamiento operativo del colegio.
- Manejo, actualización y mantenimiento de la información en carteleras.
- Recepción y tabulación de los instrumentos de medición asignados.
- Ejecución y difusión del plan de comunicación interno en caso de crisis cuidando la buena reputación e imagen del colegio.



MANEJO DE LA IMAGEN CORPORATIVA INTERNA

- Asimilación, ejecución y fomento del correcto manejo de imagen corporativa de la institución.
- Velar por la aplicación consistente de la marca del colegio en los diferentes instrumentos manejados de forma interna en la institución.
- Proveer el soporte interno del manejo de imagen corporativa.

ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPOS Y PROCESOS.

- Actualización constante del calendario interno del colegio y su socialización y cumplimiento.
- Refuerzo de la correcta difusión de procedimientos, plazos, calendario, seguros, manuales, etc.
- Manejo de base de datos y archivos necesarios en comunicación, mercadeo y relaciones públicas.

MANEJO DE EVENTOS

- Manejo y correcta aplicación de los diferentes formularios de la institución.
- Apoyo en la gestión de auspicios en coordinación con el responsable de cada evento y en coordinación con relaciones públicas y mercadeo.
- Organización de eventos, incluye obtención de cotizaciones, logística y coordinación con las diferentes áreas de la institución.
- Apoyo en la organización de eventos desde el punto de vista interno velando por la ejecución correcta de la imagen corporativa, manejo de tiempos, uso correcto de protocolos en coordinación con el responsable de relaciones públicas y mercadeo.
- Supervisión del correcto desenvolvimiento de los eventos.
- Entrega de invitaciones y contratación de diferentes servicios.

SERVICIO AL CLIENTE – PROFESORES



- Atención a profesores y apoyo en las diferentes actividades administrativas pedagógicas fomentando actividades que propendan al fortalecimiento de una reputación positiva de la institución.
- Respaldo en la traducción de documentos cortos y/o urgentes, apoyo al personal, en caso de ser necesario, para facilitar la comunicación entre los miembros y padres de familia.

APOYO EN MARKETING

- Recepción y tabulación de los instrumentos de medición asignados.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- Seguros: manejo de los trámites internos del seguro del personal y de accidentes en coordinación con el área de talento humano.
- Apoyo en la coordinación de capacitaciones internas del personal, incluyendo logística, transporte y hospedaje

OTROS PROCESOS

- Proveedores: apoyo en el proceso de licitación de proveedores de uniformes y comedor, recopilación de propuestas.
- Registros fotográficos: apoyo en la coordinación de toma de fotos, revisión de datos y entrega para carnets, anuarios, sistema, etc.
- Captación de fotografías en cada evento que se realiza dentro y fuera de la institución en caso de ausencia de la persona responsable de relaciones públicas y mercadeo.

2.9.2.2. Comunicación externa. Anexo 4

Objetivo:

Optimizar los canales de comunicación internos y externos para difundir la información institucional a toda la comunidad educativa



Misión:

- Manejo y transmisión de los valores institucionales a todos los públicos de la institución como vocero de la misma.
- Ejecución de actividades que favorezcan la construcción de buenas relaciones con todos los públicos y que confluyan en la consecución de metas institucionales y una imagen corporativa positiva en la sociedad.
- Difusión clara y oportuna de la información a través de los canales de comunicación apropiados.

Perfil profesional:

- Licenciatura en Comunicación Social.
- Ingeniería en mercadeo.
- Relaciones Públicas.
- Licenciatura en periodismo y ciencias de la comunicación.
- Carreras afines.

Procesos y responsabilidades:

Recepción.

- Atención telefónica a padres de familia interesados.
- Atención in situ a padres de familia, alumnos y público en general.
- Orientación a padres de familia dentro de la institución.
- Servicio al cliente.
- Apoyo en la atención a profesores.
- Refuerzo de la comunicación interna: información de procedimientos, plazos, calendario, seguros, etc.
- Apoyo en la generación de citas a padres de familia para la hora de consulta de profesores.
- Apoyo al personal docente en actividades que propendan al fortalecimiento de una reputación positiva de la institución.



Comunicación externa.

- Manejo de la información.
 - Cuidado, manejo y análisis del flujo de información fuera de la institución, promoviendo los valores institucionales dentro de una cultura informativa saludable.
 - Coordinación, recepción, redacción y envío de circulares y comunicados, asegurando el envío eficiente y eficaz de la información.
 - Manejo, actualización y mantenimiento de la página web de acuerdo a los lineamientos institucionales
 - Manejo, actualización y mantenimiento de los blogs de acuerdo a los lineamientos institucionales.
 - Difusión de eventos y proyectos en los medios autorizados por la institución
 - Recepción y tabulación de los instrumentos de medición asignados.
 - Ejecución y difusión del plan de comunicación en caso de crisis cuidando la buena reputación e imagen del colegio.
 - Apoyo en el manejo de medios en coordinación con relaciones públicas y mercadeo.
 - Actualización y recopilación de contenidos a ser utilizados en las diferentes herramientas de comunicación externa.
- Manejo de la imagen corporativa externa.
 - Asimilación, aplicación y fomento del correcto manejo de imagen corporativa de la institución.
 - Velar por la aplicación consistente de la marca del colegio en los diferentes instrumentos manejados de forma externa en la institución.
- Eventos.
 - Apoyo en la gestión de auspicios en coordinación con relaciones públicas y mercadeo
 - Apoyo en la organización de eventos: maestro de ceremonia, redacción de programas en coordinación con



responsable de relaciones públicas y mercadeo.

- Entrega de invitaciones y contratación de diferentes servicios.

Admisiones.

- Coordinación del proceso de admisiones conforme a los lineamientos dados por la institución.
- Atención y contacto de padres de familia en el proceso de admisión de alumnos nuevos.
- Guía y acompañamiento a padres nuevos durante el proceso de adaptación.
- Coordinación de citas y procesos de inscripción, ingreso y adaptación de alumnos nuevos.
- Manejo de la base de datos, archivo correcto y generación de reportes necesarios.

Otros.

- Captación de fotografías en cada evento que se realiza dentro y fuera de la institución en caso de ausencia de la persona responsable de relaciones públicas y mercadeo.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.

Para el análisis de la gestión en comunicación interna y externa se usó una metodología cualitativa y cuantitativa.

3.1.1. Enfoque cualitativo.

Técnicas.

- **Entrevista.** Roberto de Miguel, indica que las funciones de la entrevista son:
 - Obtener información acerca de las entidades comunicativas. (emisores, receptores, canales o medios de comunicación)
 - Facilitar el análisis de las relaciones existentes entre varias de esas entidades.
 - Influir en el conocimiento de aspectos de la conducta comunicativa (opiniones, sentimientos, motivaciones, etc.) que resultan opacos a través de otros medios de indagación científica.
- **Grupos focales.** La Asociación Peruana de Empresas de investigación de Mercados indica que los grupos focales se caracterizan por:
 - Se ejecuta mediante dinámicas grupales de intercambio de opiniones.
 - Apuntan a un tipo de información exploratoria y/o explicativa. Vale decir, están orientados a hurgar en las profundidades más íntimas de las motivaciones, percepciones, valores, creencias y actitudes de los consumidores.
 - La naturaleza cualitativa de los focus groups faculta su complementariedad con las técnicas cuantitativas de investigación.

3.1.2. Enfoque cuantitativo.

Técnica.



- **Encuesta.** La encuesta se realizó a públicos internos y externos, usando para ello el instrumento de cuestionario. Garza (1988) (Ctd. en Ávila, Luis H.) la investigación por encuesta “(...) se caracteriza por la recopilación de testimonios, orales o escritos, provocados y dirigidos con el propósito de averiguar hechos, opiniones actitudes”

3.2. UNIDADES DE INVESTIGACIÓN.

El Colegio Alemán Stiehle de Cuenca, está ubicado en la parroquia Challuabamba, tiene 14 años de presencia académica, cuenta con tres secciones académicas: Preescolar, Primaria y Secundaria, es un colegio de elite académica, reconocido como colegio de excelencia en el extranjero.

Con una visión, misión e ideario en la que sus públicos forman una Comunidad Educativa, que a criterio de sus fundadores significa que el personal administrativo, docente, padres de familia y alumnos conforman una gran familia en búsqueda del mejor desarrollo y crecimiento personal y académico de los estudiantes.

Actualmente cuenta con 754 estudiantes, 468 padres de familia, 523 madres de familia, 20 administrativos, 50 profesores ecuatorianos, 15 profesores alemanes y 3 personas que conforman el Departamento de Comunicación.

3.3. MUESTRA.

La selección de la muestra se realizó utilizando para ello la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

p = Variabilidad Positiva (0,5)

q = Variabilidad negativa (0,5)

z^2 = Nivel de confianza (1,96)

N = tamaño de la población,

(N -1) = nivel de precisión,

e^2 = margen de error permitido (0,05)



3.3.1. Tamaño de la muestra para el público externo: Padres de familia.

El colegio alemán cuenta con 991 padres de familia, quienes están en permanente contacto con el departamento de comunicación del colegio y por tanto tienen toda la capacidad de valorar la gestión en comunicación.

Para este grupo se delimitó la muestra con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0,5 * 0.5 * 991}{(991 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0.5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,25 * 991}{(990) * 0,0025 + 3,8416 * 0.5 * 0,5}$$

$$n = \frac{951.7564}{3,4354}$$

$$n = 277.04$$

$n = 277$ Personas encuestadas.

El total de la muestra es de 277 padres de familia, sin embargo se procedió a realizar 48 encuestas adicionales con el fin de recoger el criterio de la mayor cantidad de padres de familia, lo cual posibilitó obtener resultados más cercanos a la realidad.

3.3.2. Tamaño de la muestra para el público interno: Profesores y Personal administrativo.

Para la selección del público interno se procedió a tomar una muestra del total de la población de 80 personas, no se consideró a cinco profesores alemanes pues aún no comprenden el castellano. En el grupo tomado para seleccionar la muestra se encuentran personal administrativo y personal docente.

La selección de la muestra se realizó aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0,5 * 0.5 * 80}{(80 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0.5 * 0,5}$$



$$n = \frac{3,8416 * 0,25 * 80}{(79) * 0,0025 + 3,8416 * 0.5 * 0,5}$$

$$n = \frac{76.83}{1.1579}$$

$$n = 66.35$$

$n = 66$ Personas encuestadas.

3.3.3. Tamaño de la muestra para el público interno: Estudiantes.

Para la selección de la muestra se consideró a tres secciones, Primaria, Secundaria I y Secundaria II, el total de estudiantes en estas tres secciones es de 619 estudiantes.

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0,5 * 0.5 * 619}{(619 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0.5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,25 * 619}{(618) * 0,0025 + 3,8416 * 0.5 * 0,5}$$

$$n = \frac{594.4876}{2.5054}$$

$$n = 237.2825$$

$n = 237$ Personas encuestadas.

El total de la muestra es de 237 estudiantes, sin embargo se procedió a realizar 43 encuestas adicionales con el fin de recoger el criterio de la mayor cantidad de estudiantes, lo cual posibilitó obtener resultados más cercanos a la realidad.



Gráfico 6.

PRIMARIA	
KLASSE	CANTIDAD DE ENCUESTADOS
4° KLASSE	49
TOTAL DE ENCUESTADOS	49 ESTUDIANTES

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En la sección de Primaria se encuentran niños de 7 a 10 años, de este grupo, para la aplicación de encuestas, se consideró únicamente a la 4° Klasse, pues son estudiantes que tienen una lectura fluida, y que pueden estar más atentos a la información de las carteleras.

Gráfico 7.

SECUNDARIA I	
KLASSE	CANTIDAD DE ENCUESTADOS
5° KLASSE	18
6° KLASSE	17
7° KLASSE	17
8° KLASSE	17
TOTAL DE ENCUESTADOS	69 ESTUDIANTES

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este grupo en cada klasse se utilizó un muestreo aleatorio simple, seleccionando a 18 estudiantes de la 5° klasse y a 17 estudiantes de las 6°, 7° y 8° klassen.



Gráfico 8.

SECUNDARIA II	
KLASSE	CANTIDAD DE ENCUESTADOS
9° KLASSEN	44
10° KLASSEN	0
11° KLASSEN	66
12° KLASSEN	52
TOTAL DE ENCUESTADOS	162 ENCUESTADOS

Fuente: Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este grupo se encuestó a todos los estudiantes, salvo a la 10° Klasse pues se encontraban en Alemania realizando su intercambio académico.

3.3.4. Selección de participantes para el grupo focal.

El grupo focal fue heterogéneo con la presencia de públicos internos y externos, los participantes del grupo focal fueron:

- Público interno: 1 docente.

Se contó con la colaboración de:

✓ Yessenia Guerrero en representación de los profesores.

- Público externo: 3 madres familia.

Se contó con la colaboración de:

✓ Fernanda Terreros.

✓ María Agustina Jara.

✓ Sandra Parcero, presidenta del Comité Central de Padres de Familia.

La selección de los participantes quedó a cargo del Departamento de Comunicación del Colegio, esto para gestionar adecuadamente la disponibilidad



de cada uno de los participantes así como los permisos correspondientes por parte de la institución con la petición de que los participantes representen a las tres secciones (Kindergarten, Primaria y Secundaria). La reunión se llevó a cabo dentro de las instalaciones del colegio.

3.4. INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.4.1. Instrumentos cualitativos.

3.4.1.1. Cuestionario tipo entrevista.

Se realizaron dos entrevistas presenciales:

La primera entrevista se realizó a la Ing. Erika Schneewind, Administradora del Colegio, para ello se elaboró un cuestionario de cinco preguntas abiertas, diseñado partir de los objetivos de esta monografía.

Las preguntas fueron las siguientes:

- ✓ ¿Qué significa “Comunidad Educativa”?
- ✓ ¿Cuáles fueron las motivaciones para implementar un Departamento de Comunicación en el Colegio?
- ✓ ¿Considera que uno de los pilares para el éxito educativo ha sido la implementación de un Departamento de Comunicación?
- ✓ ¿Cuál es su apreciación del estado del modelo de gestión de comunicación del colegio?
- ✓ ¿Considera usted oportuno que se realice un diagnóstico de la gestión de comunicación interna y externa?

La segunda entrevista se realizó a la Srta. Carolina A., Presidenta del Consejo Estudiantil, se elaboró un cuestionario de cuatro preguntas abiertas, con el objetivo conocer la efectividad de la cartelera del colegio como herramienta de comunicación. Las preguntas se diseñaron luego de tabular los datos de la encuesta que se realizó a los estudiantes.

Las preguntas fueron las siguientes:

- ✓ ¿Cuál es su opinión sobre las carteleras y sobre la información que contiene la misma?



- ✓ ¿Cuál considera que es el medio más adecuado informar a los estudiantes?
- ✓ ¿El consejo estudiantil posee medios propios para establecer contacto con los estudiantes?
- ✓ ¿Es necesario que se envíe las circulares y comunicados a los estudiantes?

3.4.1.2. Grupo focal.

El grupo focal se ejecutó en las instalaciones del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca, el día viernes 28 de octubre, los temas se diseñaron a partir del análisis de los resultados de las encuestas realizadas a los padres de familia como público externo y al personal docente y administrativo como público interno.

3.4.2. Instrumentos cuantitativos.

3.4.2.1. Cuestionario tipo encuesta.

La encuesta se realizó a públicos internos y externos

3.4.2.1.1. Encuesta al público externo.

Se elaboró un cuestionario con 15 preguntas cerradas, de sola respuesta y de respuesta múltiple, diseñadas a partir de la misión y responsabilidades así como de los canales y herramientas que figuran en el perfil de cargo de comunicación externa y admisiones, anexo 4.

Las encuestas fueron Online, para ello se utilizó la aplicación gratuita llamada Google Forms, los correos con el link de la encuesta fueron enviados desde el correo institucional: casc@casc.edu.ec

Link de la encuesta: <https://goo.gl/forms/pDFgDpOeE30r3nuj1>, la encuesta enviada puede ser consultada en el anexo 8.

a. Correo electrónico.

A través del correo electrónico el colegio diariamente envía información de carácter administrativo, académico e institucional al correo personal de los padres de familia.



b. Circulares y comunicados. Anexo 5

Son avisos solicitados por la administración o por los docentes, son redactados y enviados por el departamento de comunicación a los públicos externos.

c. Boletín institucional. Anexo 6

El boletín institucional es una publicación trimestral que recoge las actividades académicas en las que los estudiantes participan, así también informa sobre los logros institucionales y los planes de la administración para el colegio.

d. Calendario académico. Anexo 7

Dentro del calendario académico consta toda la información sobre las actividades académicas, deportivas, culturales e institucionales que el colegio lleva a cabo durante el año lectivo.

e. Página web. Anexo 1

En la página web del colegio se publican noticias sobre eventos académicos e institucionales, así también posee información de carácter administrativo, siendo este último el motivo por el cual los padres de familia visitan la página.

f. Blog institucional. Anexo 2

Dentro del blog institucional se publica información exclusivamente del intercambio académico que realizan los estudiantes en Alemania, es esta plataforma se publican las actividades que realizan los estudiantes, aclarando que este blog no está alojado en la página web del colegio.

g. Identidad corporativa.

La identidad corporativa del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca se ve reflejado en la misión, visión e ideario institucional en el cual se entiende que los públicos internos y externos conforman una Comunidad Educativa que



trabaja en conjunto en beneficio de los estudiantes, la misma que de acuerdo al perfil de cargo debe ser transmitida a todos los públicos.

3.4.2.1.2. Encuesta público interno.

- **Profesores y personal administrativo.**

Se elaboró un cuestionario con 14 preguntas cerradas, de sola respuesta y de respuesta múltiple, diseñadas a partir de la misión y responsabilidades así como de los canales y herramientas que figuran en el perfil de cargo de comunicación interna, anexo 3.

Las preguntas pueden ser consultadas en el anexo 9.

a. Correo electrónico.

A través del correo electrónico el colegio envía información de carácter administrativo, académico e institucional al correo institucional de los docentes.

b. Circulares y comunicados. Anexo 5

Son avisos solicitados por la administración o por los mismos docentes, se redactan y se envían por el Departamento de Comunicación a los públicos internos.

c. Boletín institucional. Anexo 6

El boletín institucional es una publicación trimestral que recoge las actividades académicas en las que los estudiantes participan, así también informa sobre los logros institucionales y los planes de la administración para el colegio.

d. Calendario académico. Anexo 7

Dentro del calendario académico consta toda la información sobre las actividades académicas, deportivas, culturales e institucionales que el colegio lleva a cabo durante el año lectivo.

e. Página web Anexo 1



En la página web del colegio se publican noticias sobre eventos académicos e institucionales, posee información administrativa y es usada por los profesores y personal administrativo para ingresar al correo institucional.

f. Identidad corporativa.

La identidad corporativa del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca se ve reflejado en la misión, visión e ideario institucional en el cual se entiende que los públicos internos y externos conforman una Comunidad Educativa que trabaja en conjunto en beneficio de los estudiantes, la misma que de acuerdo al perfil de cargo debe ser transmitida a todos los públicos.

- **Encuesta al personal que conforma el departamento de comunicación.**

Pese a que el departamento de comunicación forma parte del público interno se diseñó una encuesta diferente enfocada a definir las funciones específicas de cada miembro del departamento de comunicación, así como los recursos técnicos y formativos necesarios para la gestión de comunicación interna y externa.

Se elaboró un cuestionario con 13 preguntas que fueron diseñadas a partir del perfil de cargo de comunicación interna y de comunicación externa.

Las encuestas se realizaron físicamente en las instalaciones del colegio, a cada miembro del departamento se le entregó el cuestionario, la encuesta puede ser consultada en el anexo 10.

- **Encuesta a los estudiantes del colegio.**

Se elaboró un cuestionario con 5 preguntas, cuatro cerradas y una abierta, disponibles en el anexo 11, el objetivo principal fue el determinar la efectividad de las carteleras que el colegio ha dispuesto para comunicar a los estudiantes sobre actividades académicas e institucionales.



CAPÍTULO 4

MUESTRAS DE INVESTIGACIÓN

4.1 ENTREVISTA REALIZADA A ERIKA SCHNEEWIND, ADMINISTRADORA DEL COLEGIO.

En esta entrevista se profundiza en el significado de Comunidad Educativa y se realiza un acercamiento al trabajo del departamento de comunicación como una instancia organizadora de los procesos académicos e institucionales y cómo los públicos son parte importante en dichos procesos.

¿Qué significa “Comunidad Educativa”?

En todos los colegios alemanes los padres de familia son parte de la institución trabajando activamente por el bien de sus propios hijos, por ello como comunidad nos identificamos como una gran familia que trabaja por el bienestar de los hijos y alumnos que son la razón de ser del colegio.

Todos trabajan activamente, la AEACEC trabaja por el bienestar de los chicos desde la educación, los padres de familia, los profesores quieren que los alumnos se eduquen adecuadamente, entonces, todos estamos con un mismo objetivo, con una misma meta, que los alumnos puedan llegar a tener una educación holística.

Entonces, ¿El significado de comunidad educativa se ve reflejado en la misión visión e ideario institucional?

Así es, la misma misión tiene tres ejes, el primero es contar con docentes altamente calificados, por ello no escatimamos en ese aspecto, queremos formar alumnos críticos, soberanos de su ser, que puedan expresarse por sí mismos, expresar lo que quieren y que también sean parte de esta comunidad educativa y con la participación de los padres de familia se busca lo mismo. Por su parte la AEACEC o el Comité de Padres de Familia están para dotar y ayudar a que esta institución tenga lo que se requiera para que los estudiantes se puedan formar bien.

¿Cuáles fueron las motivaciones para implementar un Departamento de Comunicación en el Colegio?



La tarea de implementar un departamento de comunicación fue un encargo que nace desde el directorio de la AEACEC buscando mejorar la comunicación; nosotros implementamos el departamento de comunicación porque veíamos falencias, no se daba a conocer lo que el colegio podía ofrecer en cuanto al nivel educativo, no se conocían los casos de éxito, había muchos padres de familia que no se enteraban de las cosas buenas qué sucedían en el colegio.

Los docentes están dedicados a enseñar y la administración trabaja en dar soporte a la parte docente, entonces, estábamos bien pero no se conocía lo qué sucedía en el colegio, los eventos, los casos de éxitos de nuestros ex alumnos y dónde estaban estudiando, de ahí nace la necesidad de mejorar la comunicación y que como colegio nos veamos más organizados.

¿Considera que uno de los pilares para el éxito educativo ha sido la implementación de un Departamento de Comunicación?

Considero que no se puede cambiar el hecho de que si un colegio es malo por mas buen departamento de comunicación que posea no va a dar los resultados deseados, entonces, la diferencia es que aquí se brinda una educación de calidad, por ello somos reconocidos cómo colegio de excelencia en el extranjero.

Por otro lado, lo más importante en un colegio es la comunicación interna que vaya desde del rector a los jefes de sección, de los jefes de área a los profesores etcétera, si arreglábamos la comunicación interna se iba a arreglar mucho de la comunicación externa con los padres de familia.

De ahí que el éxito del Departamento de Comunicación está en la coordinación de actividades, que el trabajo de todos sea mucho más ágil y sencillo, desde que tenemos una mejor comunicación se evitan confusiones o mal entendidos, se coordina de mejor manera y todos sabemos lo que buscamos.

Como éxito en la esencia educativa y pedagógica no, pero si es un éxito como Comunidad Educativa, pues ayuda a que las cosas desde un comienzo vayan de manera más clara para todos.



- **Se habla de éxito educativo pues el modelo de comunicación del colegio alemán, puertas afuera, está fuertemente ligado al éxito académico.**

Sí, pero por los casos de éxito, en la universidad nuestros exalumnos son los que proyectan el mensaje no es nuestro departamento de comunicación, hay padres de familia que cuando se les pregunta porque quieren poner a su hijo en este colegio nos dicen: “Tengo de alumnos a exalumnos de este colegio y quiero que mis hijos sean como ellos” entonces, esto no es solamente un departamento de comunicación; el departamento de comunicación organiza lo que genera y lo que se crea dentro del colegio, pues aquí no estamos para generar una publicidad directa que nos vuelva exitosos, estamos para dar a conocer lo que ya es el colegio.

Somos un colegio joven con un mejoramiento continuo con bachillerato internacional donde nuestra misión se enfoca en formar chicos críticos, soberanos de su ser, respetuosos, con ética que se destacan a nivel universitario, demostrando con ello que somos un colegio de elite académica.

¿Cuál es su apreciación del estado del modelo de gestión de comunicación del colegio?

Bueno, siempre es mejor escuchar a alguien de afuera, por ello cuando nos preguntan ¿qué es el Colegio Alemán? con la respuesta que se da se busca que los papas conozcan lo que es colegio, pues todos los chicos pueden ser alumnos del colegio pero no todos los padres de familia tienen la misma ideología que el colegio.

Para tener éxito es necesario que los papas conozcan la institución, tienen que conocer desde el comienzo que ofrece el colegio y qué es lo que no ofrece el colegio y es ahí donde, como departamento de comunicación, hemos mejorado, los padres de familia son atendidos de mejor manera, hay procesos claros en admisiones que nos ha permitido que los padres de familia sientan esa diferencia entre lo que éramos hace 4 años y lo que somos hoy en día y nos felicitan por ello.



Entonces sí, yo sí considero que estamos en buen camino, tenemos muchas cosas que mejorar pero estamos bien al menos en Comunicación externa y admisiones que se encarga de comunicar lo que es el colegio a los papás de familia para que estén seguros que quieren estar aquí y no que lo vayan conociendo durante el primer año y que al final retiren al estudiante porque no es lo que querían, lo cual genera un fracaso.

Hasta el momento tenemos 754 alumnos hemos tenido que aumentar paralelos en el preescolar y en la primaria, desde ya tenemos recepción de solicitudes para el próximo año lectivo, estos datos sin lugar a dudas dan cuenta de un éxito, haciendo hincapié que no es solamente comunicación, ha sido también producto de todas las ideas estratégicas que se implementan en el ámbito académico.

¿Considera usted oportuno que se realice un diagnóstico de la gestión de comunicación interna y externa?

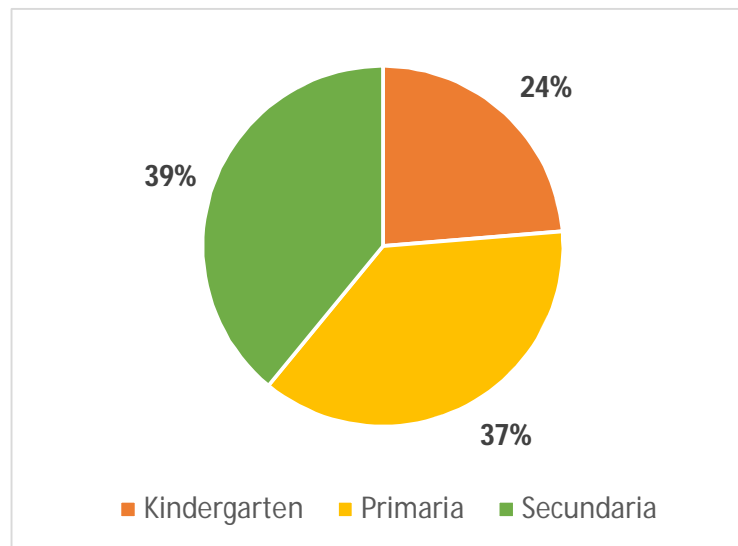
Por supuesto, porque eso nos va a ayudar a conocer qué estamos haciendo bien, qué tenemos que mejorar, qué estamos haciendo mal y qué hay que corregir, esperemos que de acuerdo a eso podemos ver las necesidades y hacer las mejoras, siempre es bueno evaluar.



4.2. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PÚBLICO EXTERNO: PADRES DE FAMILIA.

Pregunta 1. Por favor indique la sección a la que pertenece su hijo/a o representado/a.

Gráfico 9.

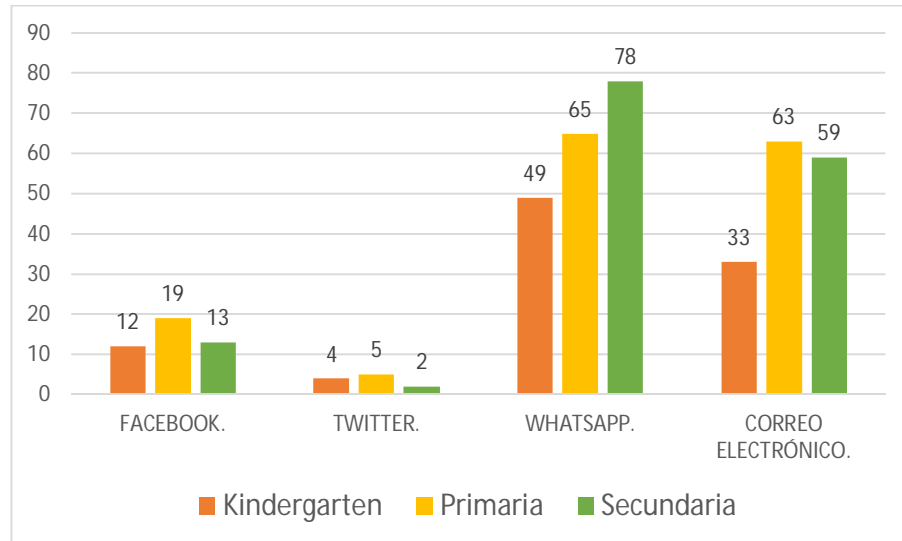


Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Los porcentajes reflejados en el Gráfico 9 representan por secciones la cantidad de padres de familia encuestados, estos datos a la postre ayudarán a interpretar algunas preguntas de la presente encuesta.

Pregunta 2: Por favor indique a través de cuál de las siguientes redes sociales usted desearía recibir información académica e institucional.

Gráfico 10.



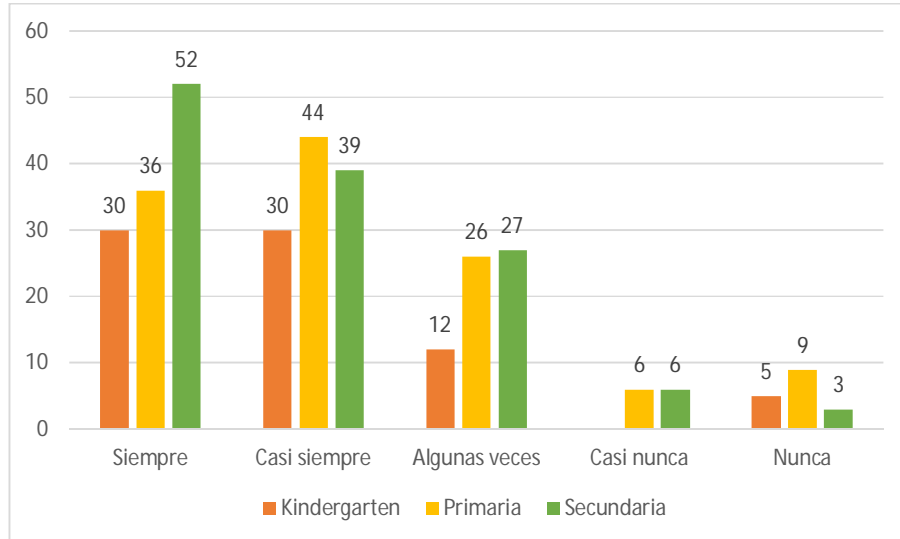
Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico se puede observar que las opciones de WhatsApp y Correo electrónico tienen alta preferencia en los padres de familia para recibir información institucional y académica.

Cabe destacar que el correo electrónico es el canal oficial a través del cual el colegio mantiene informado a los padres de familia, sin embargo la aplicación WhatsApp goza de más preferencia, esto puede deberse a las facilidades de uso y acceso, es decir, a través de esta aplicación los mensajes se reciben de manera instantánea mientras que para revisar el correo electrónico la persona debe ingresar a su correo para revisar la información.

Pregunta 3: Cuando envía correos electrónicos al colegio con dudas o inquietudes ¿recibe una respuesta rápida?

Gráfico 11

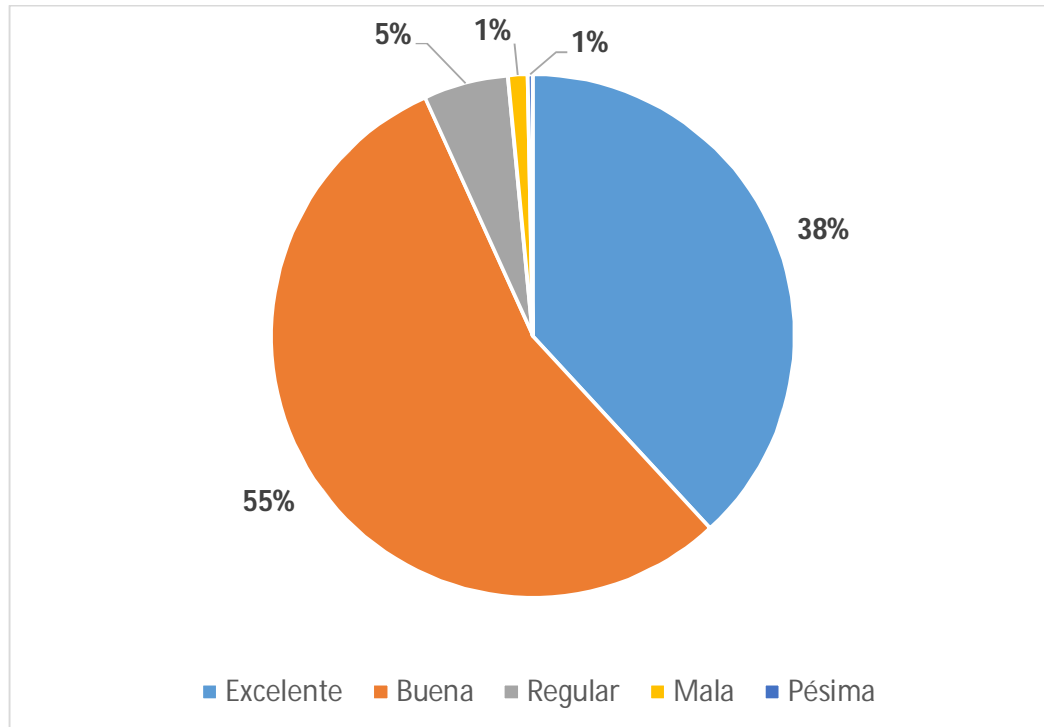


Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico se puede determinar que la calidad de atención a los padres de familia frente a dudas e inquietudes es muy buena, así lo reflejan los índices de Siempre y Casi Siempre. Sin embargo, al sumar las opciones Algunas veces, Casi nunca y Nunca se genera un índice similar a la opción de Casi siempre, este puede representar a padres de familia que aún no se familiarizan con el proceso de gestión de comunicación del colegio o puede ser por la falta de un protocolo de comunicación interno que permita direccionar las inquietudes a quien corresponda.

Pregunta 4: La calidad de atención a los padres de familia por parte de Comunicación externa y admisiones es:

Gráfico 12.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

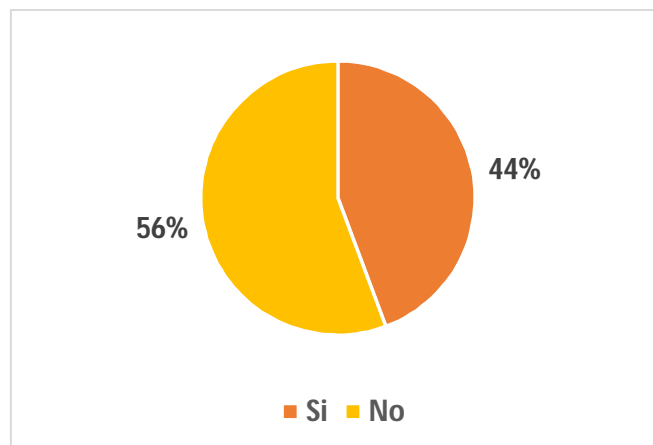
El 38% de padres de familia considera que la atención de Comunicación externa y admisiones es excelente, el 55% de padres de familia considera que es buena, el 5% como regular, el 1% como mala y el 1% como pésima.

Los datos contenidos en este gráfico indican que gran parte del público externo está totalmente satisfecho con la atención del área de comunicación externa y admisiones demostrado en el 93% sumadas las opciones Excelente y Buena. Sin embargo, un 7% de padres de familia indican que la atención está entre Regular, Mala y Pésima, si bien no es un porcentaje determinante tampoco debe pasar desapercibido y debe ser tomado en cuenta para mejorar de tal manera que todos los padres de familia estén satisfechos con la atención de comunicación externa y admisiones.



Pregunta 5: ¿Conoce usted sobre el significado de Comunidad Educativa que el colegio posee?

Gráfico 13.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Gráfico 14.

¿Conoce usted sobre el significado de Comunidad Educativa que el colegio posee?				
OPCIÓN	Kindergarten	Primaria	Secundaria	Total general
Si	33 (10%)	47 (14%)	64 (20%)	144 (44%)
No	44 (14%)	74 (23%)	63 (19%)	181 (56%)
Total				325 (100%)

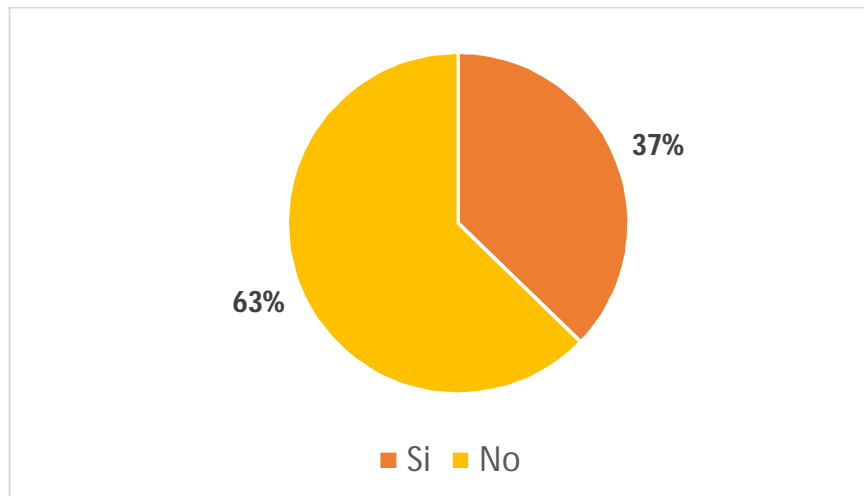
Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Los datos registrados en el gráfico 13 indican que el 56% del total de los encuestados desconoce el significado de Comunidad Educativa frente al 44% que si conoce. Por otro lado, en el gráfico 14 destacan los datos en las secciones de Primaria y Secundaria, pues son padres de familia que pertenecen al colegio no menos de 3 años y a pesar de ello un número considerable no conoce el significado de Comunidad Educativa.

Los datos obtenidos en la sección de Kindergarten podrían ser razonables pues son padres de familia nuevos y que están conociendo al colegio.

Pregunta 6. ¿Las circulares y los comunicados que llegan al correo electrónico deben mejorar?

Gráfico 15.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Gráfico 16.

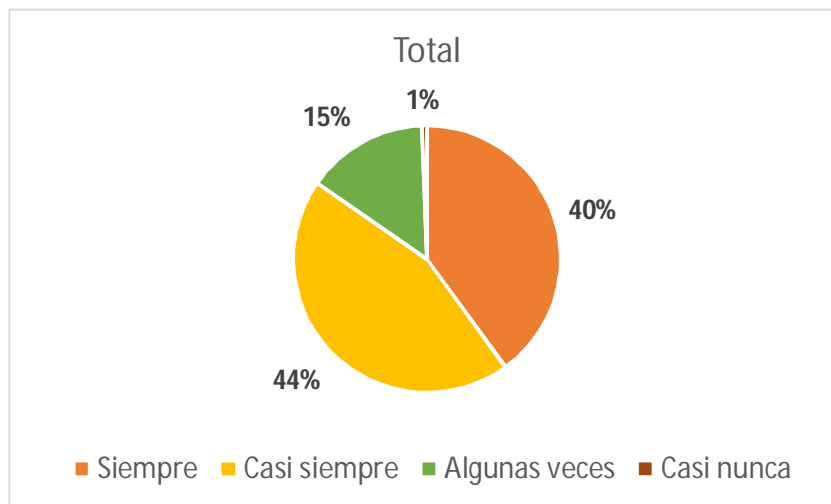
OPCIÓN	Kindergarten	Primaria	Secundaria	Total
Si	24 (8%)	51 (15%)	46 (14%)	121 (37%)
No	53 (16%)	70 (22%)	81 (25%)	204 (63%)
Total				325 (100%)

Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En el gráfico 15 se puede apreciar que el 63 % de padres de familia están satisfechos con las circulares y comunicados académicos e institucionales que reciben en su correo electrónico y por ello manifiestan que No se debe mejorar. Por otro lado en el gráfico 16 destacan los porcentajes de la primaria con el 15% y la secundaria con el 14%, pues representan a padres de familia que pertenecen a colegio no menos de tres años y que aun así consideran que las circulares y comunicados deben mejorar.

Pregunta 7: ¿Los comunicados y circulares son claros y llegan a tiempo?

Gráfico 17.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Gráfico 18.

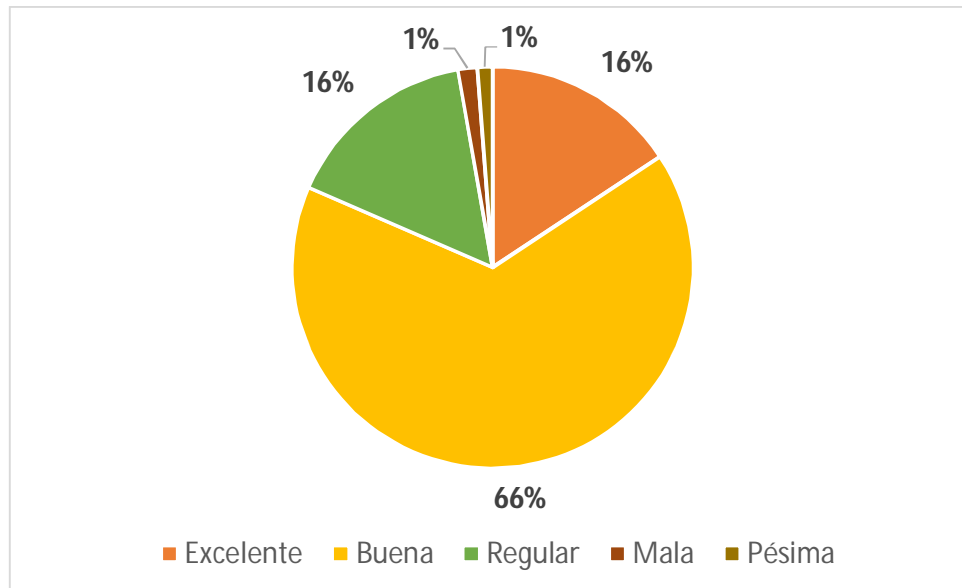
¿Los comunicados y circulares son claros y llegan a tiempo?					
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Total general
Kindergarten	33 (10%)	33 (10%)	11 (4%)		77 (24%)
Primaria	40 (12%)	59 (18%)	20 (6%)	2 (1%)	121 (37%)
Secundaria	57 (18%)	53 (16%)	17 (5%)		127 (39%)
Total					325 (100%)

Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En el gráfico 17 se puede apreciar que sumadas las opciones de Siempre y Casi siempre el 84% de padres de familia están de acuerdo en considerar que el envío de información es oportuno y claro, por otro lado, en el gráfico 18 al sumar los porcentajes en la opción de Algunas veces un 15% (48 encuestados) de padres de familia no están totalmente satisfechos con el envío de información, esto puede deberse a motivos técnicos e informáticos que dificultan acceder a la información o de redacción que impiden comprender el mensaje.

Pregunta 8: Considera usted que la información de la página web es:

Gráfico 19.



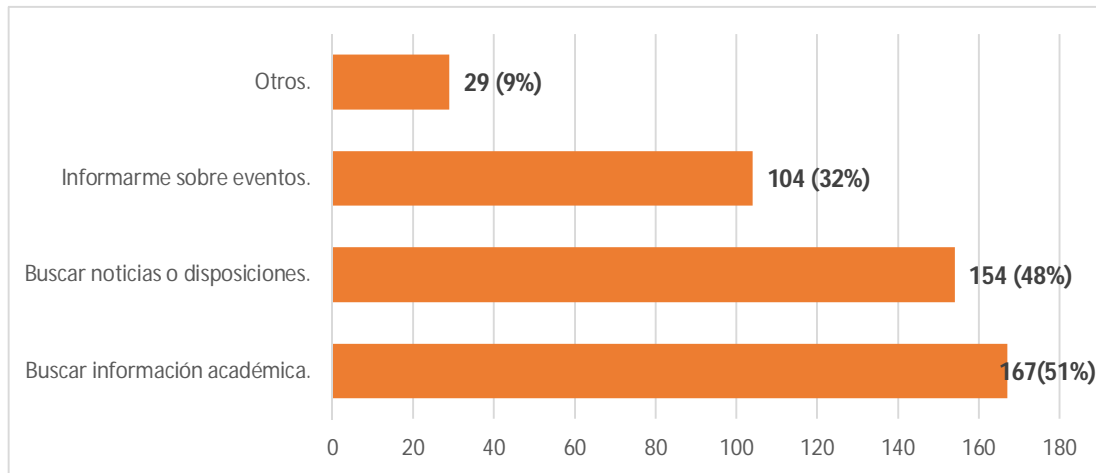
Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En el gráfico 19 se puede apreciar que el 16% de padres de familia califica la información de la página web como Excelente, el 66 % de padres de familia consideran que la información en la página web es Buena, sin embargo un 18 % valoran entre Regular, Mala y Pésima. Al sumar las opciones de Excelente y Buena los datos indican que el 82% de encuestados están satisfechos con la información que encuentran con en la página web.

En esta pregunta cabe destacar que la página web en el colegio es usada como una plataforma de consulta administrativa, con información institucional y académica dirigida a padres de familia que ya pertenecen al colegio y para aquellos que están interesados en formar parte del mismo, por ello la efectividad e importancia del contenido es objeto de análisis en al Grupo Focal.

Pregunta 9. ¿Con qué finalidad ha utilizado la página web?

Gráfico 20.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

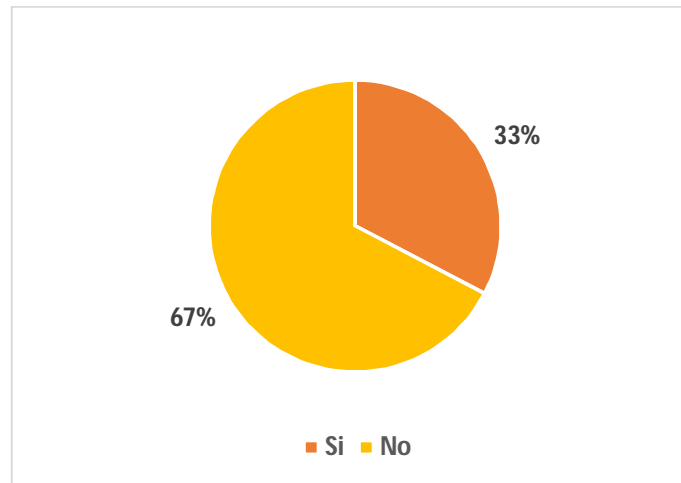
En este gráfico se puede observar que los padres de familia encuestados, además de usar la página web para actividades administrativas, un 32% (104 personas) lo hace para informarse sobre eventos, el 48 % (154 personas) busca noticias o disposiciones, el 51% (167 personas) busca información académica, existe un 9% (29 personas) que representa a otros y que luego de organizar los datos hace referencia al uso administrativo.

Estos resultados son importantes pues, permanentemente el colegio envía a los correos electrónicos circulares o comunicados con noticias o disposiciones, para informar sobre actividades o eventos académicos e institucionales.

El tipo de contenido que buscan los padres de familia en la página web será objeto de análisis en el Grupo Focal.

Pregunta 10: ¿Ha visitado el blog del colegio?

Gráfico 21



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

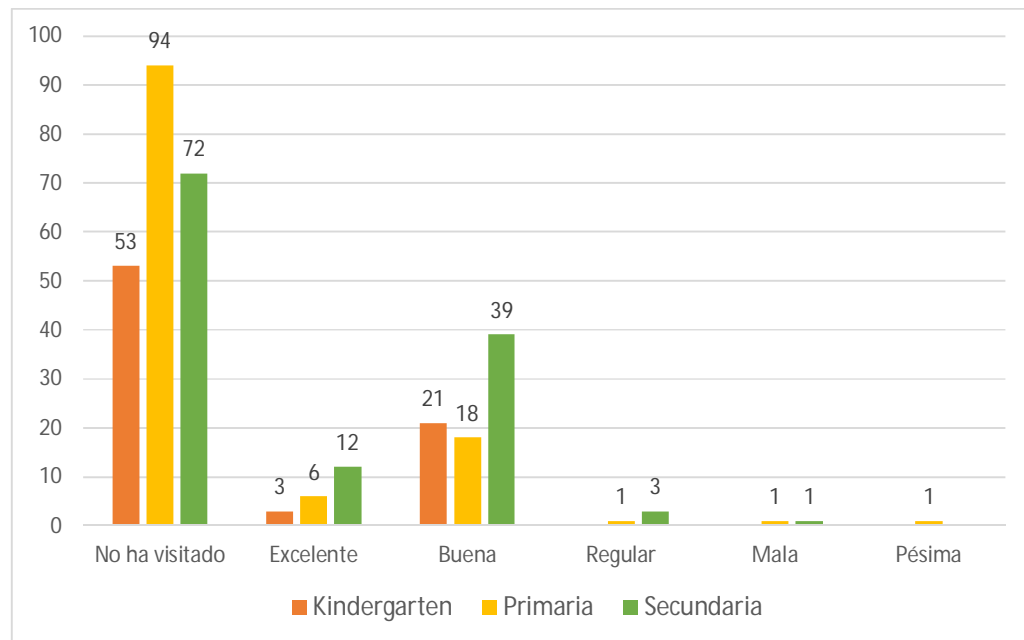
En este gráfico se puede apreciar que el 33% (106 personas) de padres de familia SI ha revisado el blog institucional frente al 67% (219 personas) de padres de familia que NO lo han hecho. Este resultado es significativo pues dentro del blog del colegio se publica fotografías e información sobre las actividades que realizan los estudiantes durante el intercambio en Alemania.

Según los datos obtenidos más de la mitad de los padres de familia no han revisado dicha información, con lo cual se pierde la oportunidad de motivar positivamente a los padres de familia para que conozcan y se familiaricen sobre esta etapa tan importante en la formación académica de sus hijos.

Es probable que el 33%, puede referirse a padres de familia cuyos hijos ya realizaron el intercambio o que están próximos a realizarlo, en cuyo caso el porcentaje obtenido es razonable.

Pregunta 11: ¿Cómo considera la información del blog?

Gráfico 22.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

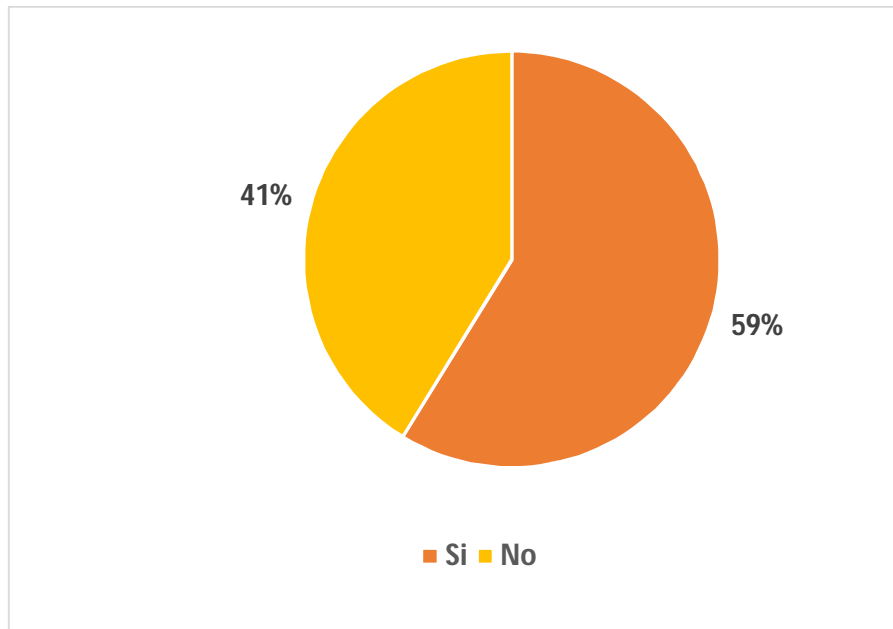
En este gráfico se puede apreciar por secciones la cantidad de padres de familia que no han revisado el blog, con un total de 219 personas. Por otro lado, en la misma tabla se muestra que 99 encuestados calificaron la información del blog entre Excelente y Buena.

Dentro del mismo gráfico resalta el interés de 24 de padres de familia de la sección del kindergarten pues son padres de familia cuyos hijos pertenecen a la etapa de preescolar y aun así están interesados en conocer sobre la experiencia del intercambio. Los datos en las secciones de primaria y secundaria pueden representar a padres de familia cuyos hijos ya realizaron la experiencia del intercambio y por ello están en la capacidad de valorar el contenido.

Los criterios de Regular, Mala y Pésima, representados en 7 personas, es mínimo pero no menos importante, esta valoración puede corresponder a posibles dificultades técnicas al momento de acceder al blog o para ampliar la información.

Pregunta 12: ¿Ha leído alguna vez el boletín institucional trimestral?

Gráfico 23.

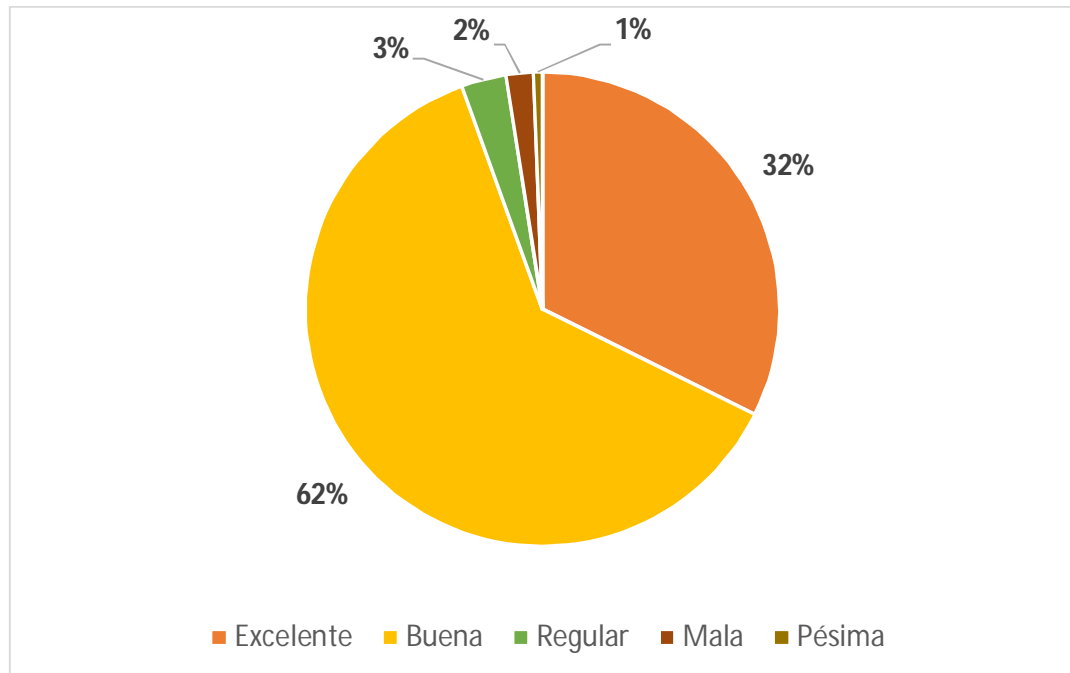


Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico se aprecia que el 59% de padres de familia ha leído alguna vez el boletín institucional que el colegio trimestralmente redacta, un 41% no la han hecho, lo cual puede indicar que no existe interés en leerlo quizá por el contenido o por la forma en la que es publicado y distribuido.

Pregunta 13. Considera usted que la información del calendario académico es:

Gráfico 24.

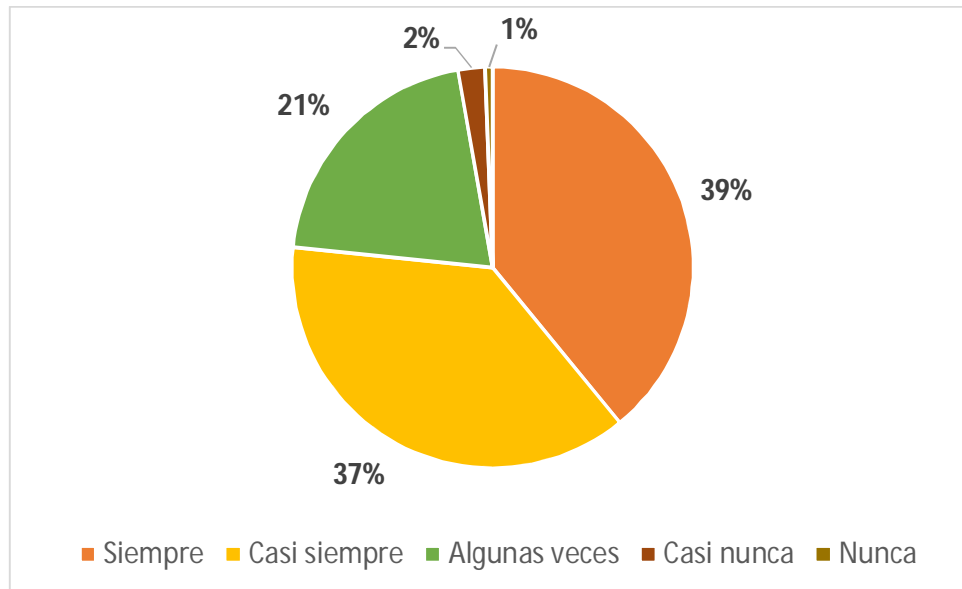


Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En relación al contenido del calendario académico el 32% de padres de familia califica como Excelente, el 62 % considera como Buena, y un 6% la considera entre Regular, Mala y Pésima. En este sentido se puede indicar que como herramienta de comunicación llega a gran parte del público al que se dirige y por ello está cumpliendo su objetivo de mantener informado al público sobre las actividades académicas, institucionales y administrativas programas para el año escolar y que goza de la aceptación de los padres de familia.

Pregunta 14: ¿El colegio es receptivo a mis inquietudes y sugerencias?

Gráfico 25.

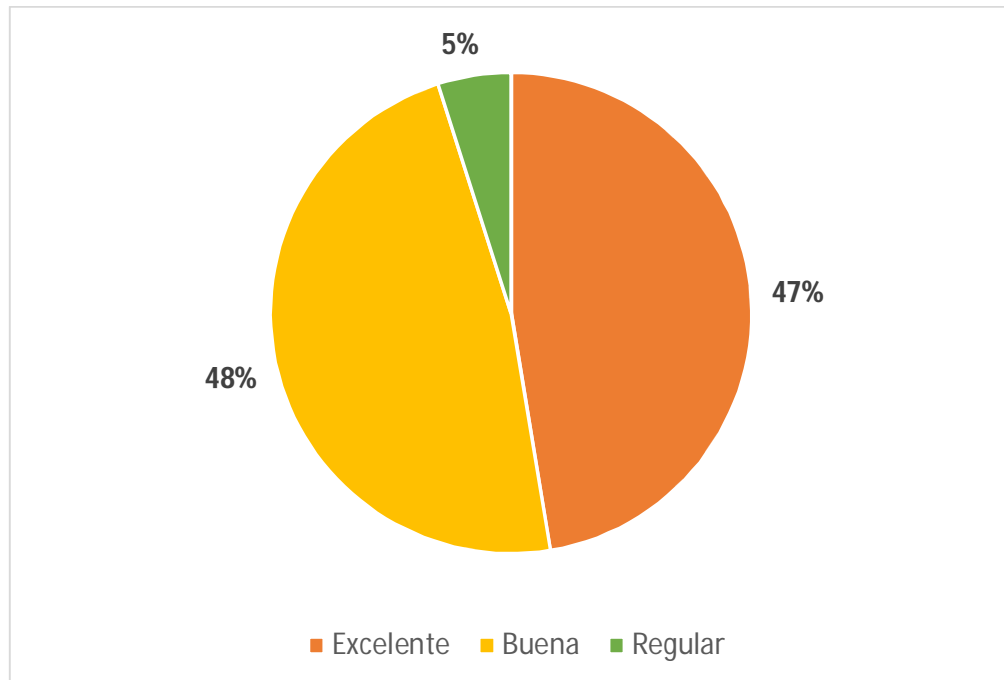


Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico al sumar los porcentajes de Siempre y Casi siempre el 76% de padres de familia manifiestan sentir una apertura del colegio para expresar inquietudes y sugerencias, frente a un 24 % de padres de familia que sienten que el colegio Algunas veces, Casi nunca y Nunca es receptivo a inquietudes y sugerencias. Este último dato da cuenta de la importancia de socializar la apertura al diálogo y escucha permanente dentro de la institución y con mayor razón si los públicos son parte de una Comunidad Educativa.

Pregunta 15: ¿Cuál es su opinión sobre la imagen actual del colegio?

Gráfico 26.



Fuente: Padres de Familia del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

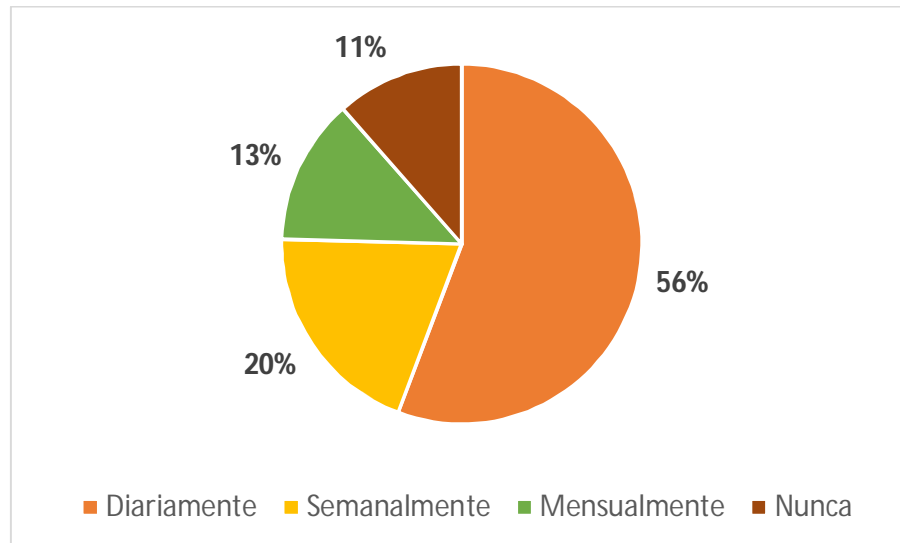
Dentro de este gráfico sumados los resultados obtenidos en las opciones de Excelente (47%) y Buena (48%) se obtiene un total de 95% de encuestados que tienen una buena opinión sobre la imagen del colegio, sin embargo existe un 5% de encuestados que manifiestan que la imagen del colegio es Regular, es posible que en este grupo de encuestados estén padres de familia que no conocen íntegramente el colegio o que sean representantes de los estudiantes.

De acuerdo a este resultado se puede decir que el área de Comunicación externa y admisiones está cumpliendo con su misión de transmitir los valores institucionales así como de proyectar una imagen corporativa positiva en sus públicos y en la sociedad.

4.3 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PÚBLICO INTERNO: PROFESORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO.

Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia usted revisa su correo electrónico institucional?

Gráfico 27.



Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

El 56% de encuestados revisa diariamente el correo electrónico institucional, un 20% revisa semanalmente, un 13% revisa mensualmente y un 11% nunca ha revisado.

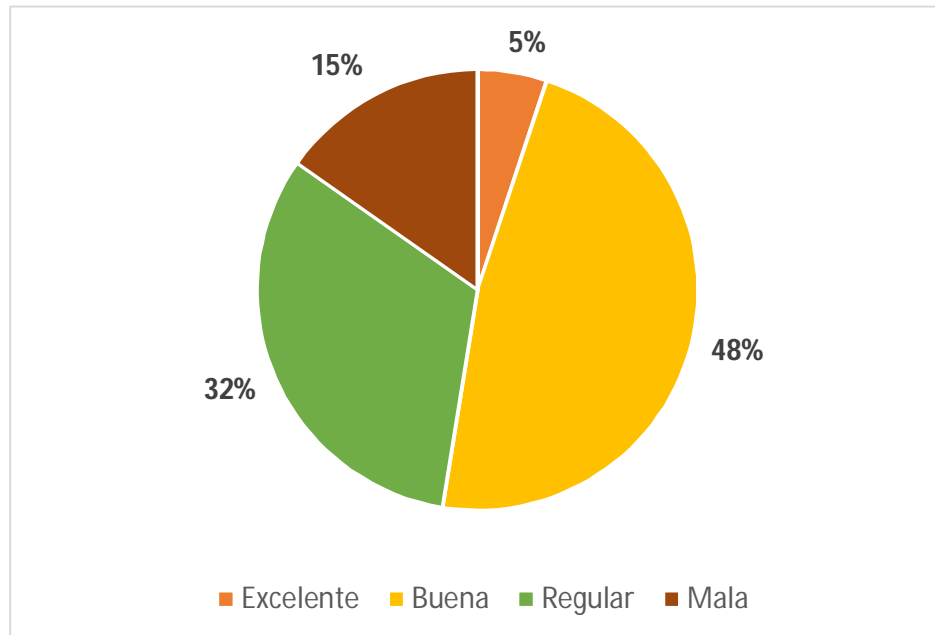
Es posible que el 56% se refiera en mayor parte al criterio de profesores, pues el colegio diariamente envía circulares y comunicados de carácter académico siendo este el motivo por el cual revisan diariamente el correo electrónico.

El 20% puede referirse al personal administrativo y profesores que para el desempeño de sus funciones o por el tipo de actividades que realizan no sea necesario revisar su correo permanentemente y que prefieran otros medios como reuniones o carteleras.

El 24%, sumadas la opciones Mensualmente y Nunca, puede referirse a personal de la institución para cuyas actividades no se precise de revisar el correo electrónico.

Pregunta 2: Considera usted que la información en la página web del colegio es:

Gráfico 28.



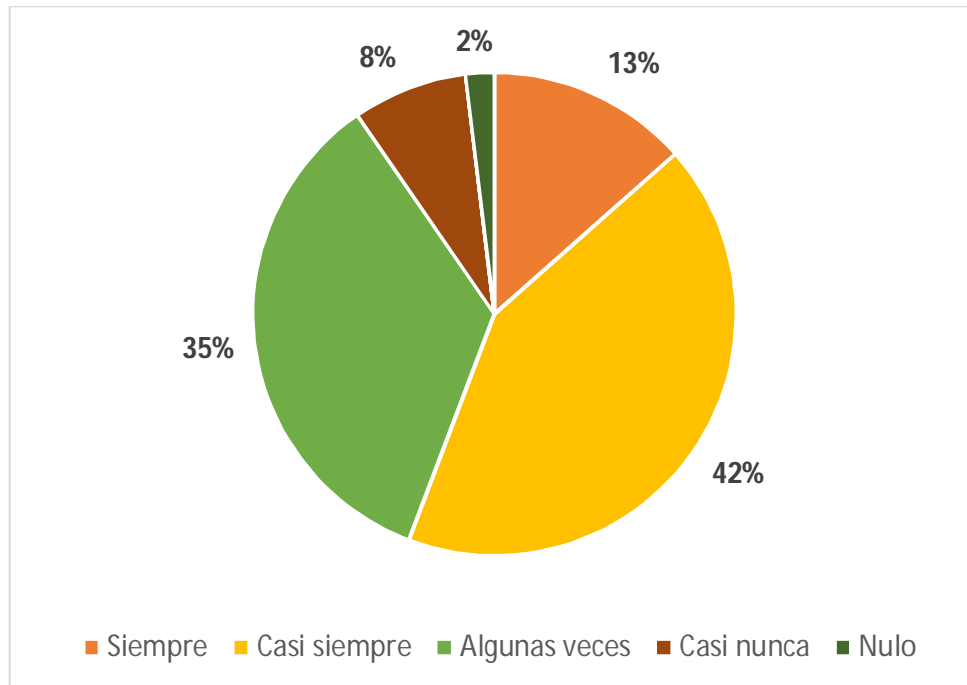
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Sobre el contenido de la página web el 5% considera como Excelente, el 48% califica como Buena, el 32% indica Regular y el 15% Mala.

Hay que notar como los porcentajes de Regular y Mala, que suman un 47%, no están lejos del 53% de Excelente y Buena, es decir, hay una cantidad alta de público interno que tienen una insatisfacción con el contenido existente o por la falta del mismo.

Pregunta 3: ¿La información que recibe llega con el tiempo suficiente para el adecuado desempeño de sus funciones?

Gráfico 29.



Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

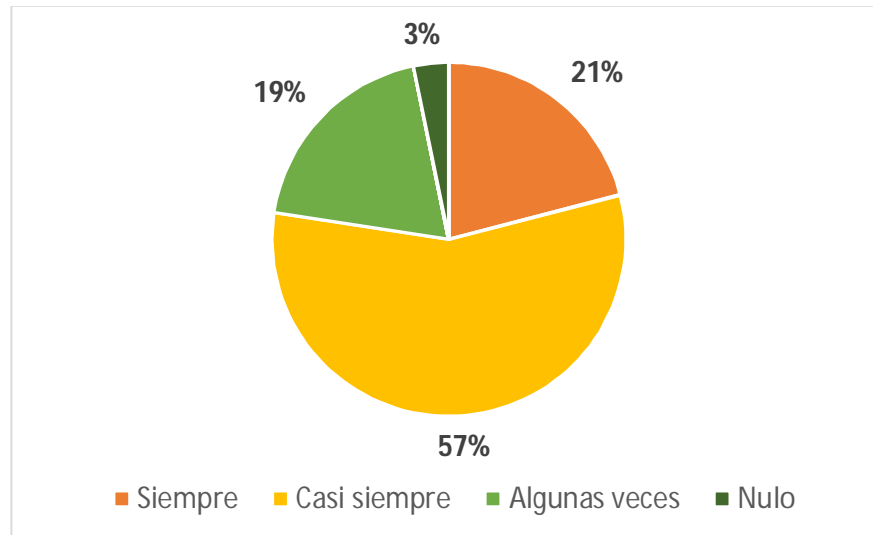
El 13% del total de los encuestados manifiesta que el envío de información Siempre es oportuno, el 42% considera que Casi siempre la información llega de manera oportuna, el 35% manifiesta que Algunas veces, un 8% Casi nunca y el 2% se abstuvo de responder.

En conjunto las opciones de Siempre y Casi siempre suman un 55% y puede referirse al criterio de la mayoría de profesores y parte del personal administrativo pues es probable que tenga relación con el gráfico 27 en el cual se muestra que el 56% de encuestados revisa diariamente su correo electrónico institucional.

Y de la misma manera el 45% del gráfico 29 puede representar al personal que labora en la institución y cuyas actividades no precisan del uso del correo electrónico.

Pregunta 4: ¿Los comunicados y circulares enviados a su correo electrónico son claros y llegan a tiempo?

Gráfico 30.



Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

El 21% de encuestados manifiesta que las circulares y comunicados Siempre son claros y llegan a tiempo, el 57% manifiesta que Casi siempre, un 19% Algunas veces y un 3% no responde.

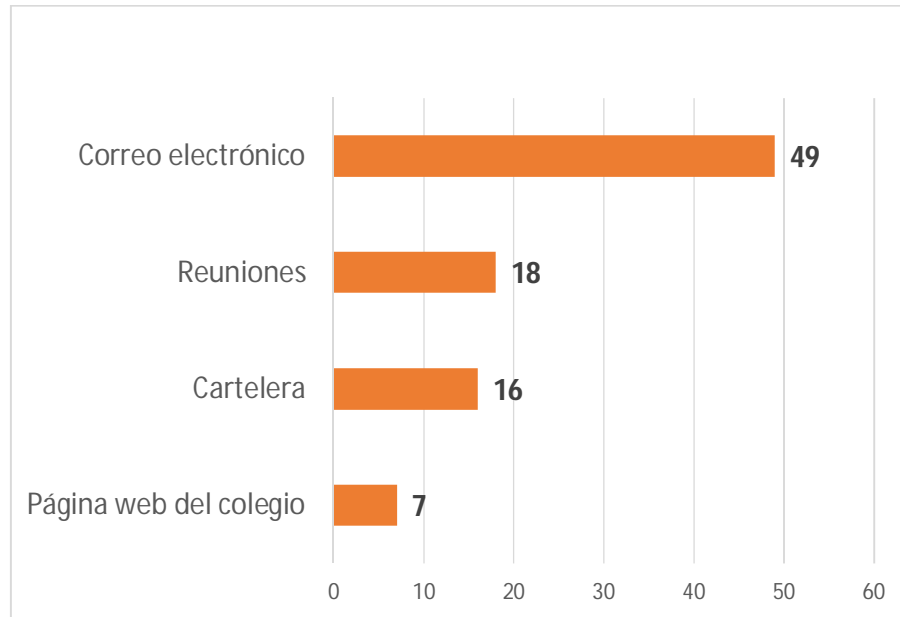
En este gráfico se observa como las opciones de Siempre y Casi siempre destacan con un total de 78%, el mismo que es ligeramente superior a los porcentajes del gráfico 27, cuando se consulta la periodicidad con la que se revisa el correo electrónico institucional y que arroja un 76% sumadas las opciones de Diariamente y Semanalmente. Relacionar estos datos permite presumir que quienes están más satisfechos con las circulares y comunicados es el personal docente.

De la misma manera se observa como el 19% de encuestados del gráfico 30 indica que Algunas veces la información es oportuna y clara, este es un dato importante y nuevamente pueden ser profesores o administrativos para quienes resulte más cómodo consultar otros canales.



Pregunta 5: Para usted: ¿Qué medio es el más adecuado para recibir información académica y administrativa?

Gráfico 31.



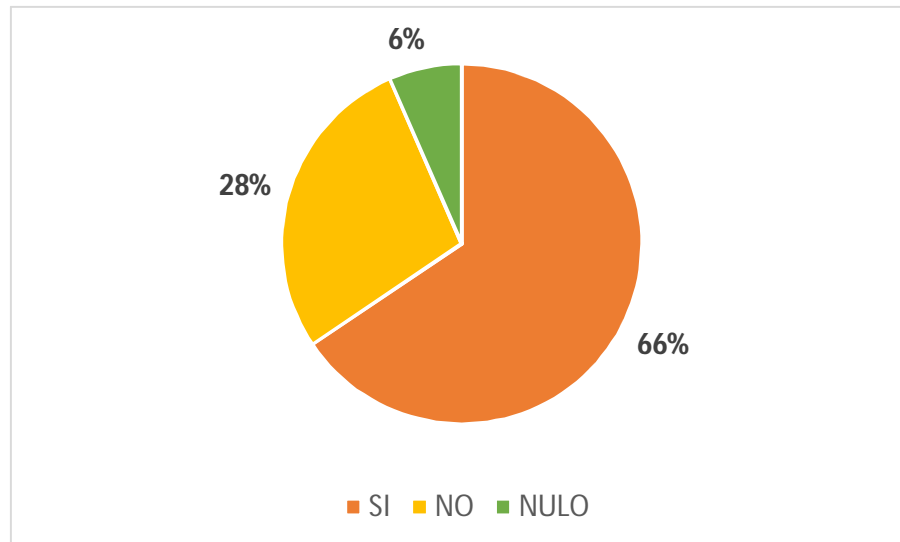
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Este gráfico muestra que 49 encuestados consideran al correo electrónico como el medio más adecuado para recibir información, 18 personas indican que las reuniones, 16 indican que la cartelera y 7 personas prefieren la página web.

Estos resultados demuestran que la preferencia por canales digitales y tradicionales está dividida, posiblemente por la facilidad de acceso a la información que cada medio posee.

Pregunta 6: ¿La información que se encuentra en las carteleras es actualizada y de importancia?

Gráfico 32.



Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

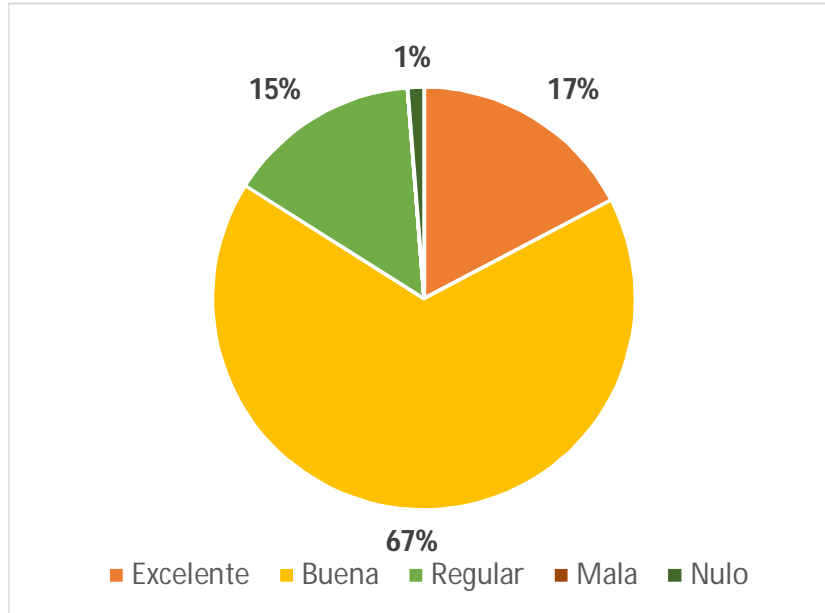
El 66% de encuestados manifiesta que el contenido de las carteleras es actualizado y de importancia, este porcentaje puede representar el criterio de profesores pues la información que se coloca en las carteleras en su mayoría es de carácter académico.

Por otro lado el 28% manifiesta que la información no es actualizada y un 6% se abstuvo de contestar.

La razones por la cuales se considera desactualizada puede deberse al tiempo que transcurre en renovar la información en cuanto inicia el mes o que la información no es segmentada y se dirige a públicos para los cuales no resulta útil.

Pregunta 7: Considera usted que la información disponible en el calendario académico es:

Gráfico 33.



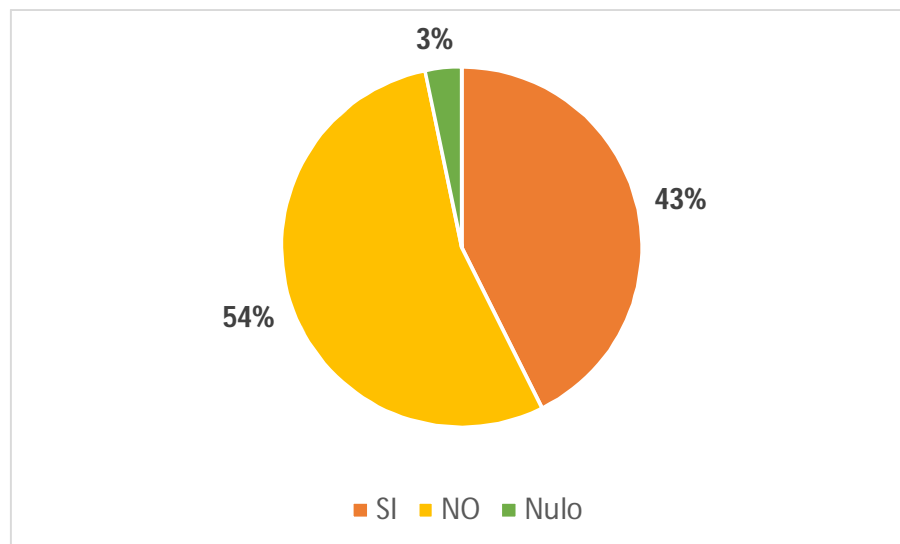
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

El contenido del calendario académico para el 17% de los encuestados es Excelente, para el 67% es Buena, para el 15% es Regular y el 1% se abstiene de responder.

Los porcentajes obtenidos con las opciones Excelente y Buena permiten considerar que el calendario académico cumple con la función de mantener informado de las actividades programadas para el año escolar, el 15% que manifiesta que la información es regular puede significar que el contenido no es claro o que la información no es la que buscan o necesitan.

Pregunta 8: ¿Ha leído el boletín institucional que se publica trimestralmente?

Gráfico 34.

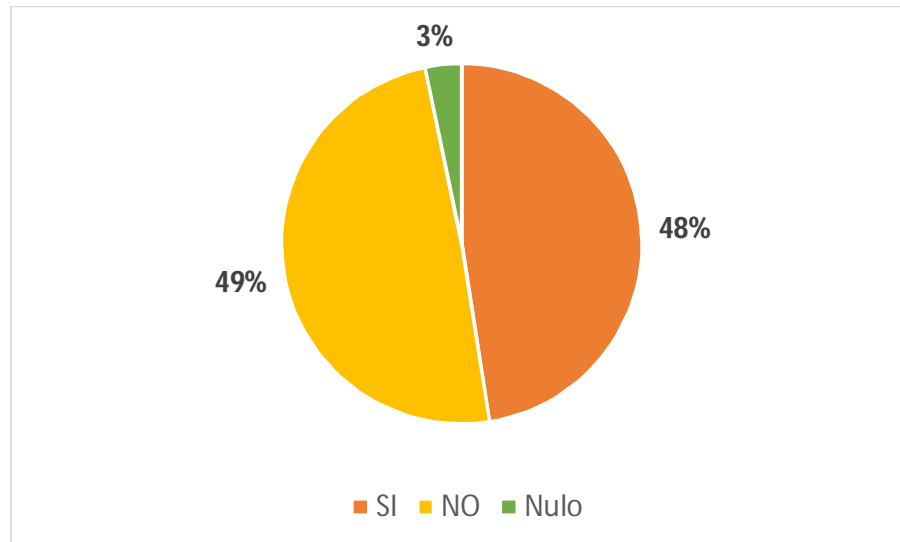


Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico el 43% de encuestados manifiesta que si ha leído el boletín institucional, el 54% no y un 3% se abstiene de responder. La diferencia entre los porcentajes de Si y No es mínima e importante si se considera que el boletín es usado como una herramienta de comunicación, a través de la cual se hace partícipes a la comunidad educativa sobre los logros académicos e institucionales del colegio.

Pregunta 9: ¿Conoce usted el significado de “Comunidad Educativa” que el colegio posee?

Gráfico 35.



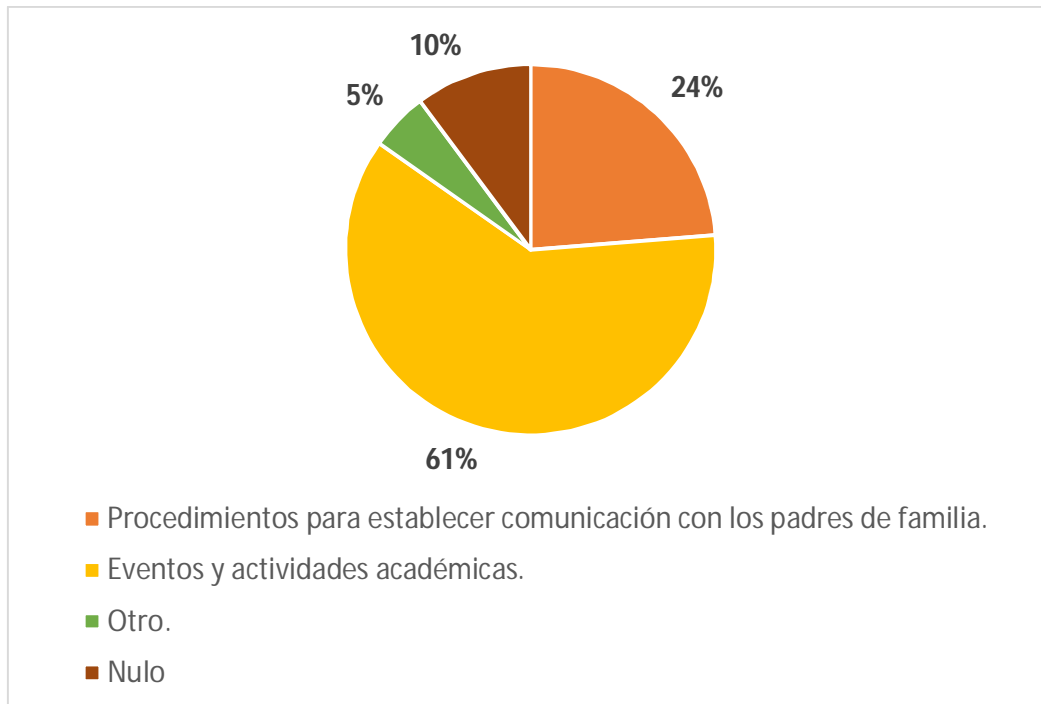
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

El 48% de los encuestados manifiesta conocer el significado de comunidad educativa, el 49% indica que no conoce y un 3% se abstiene de responder.

Ahora bien, en este gráfico casi la mitad de encuestados al no conocer el significado de Comunidad Educativa tampoco conoce la misión, visión e ideario de la institución, dentro del cual se pone de manifiesto toda la identidad y cultura institucional que considera a los públicos internos y externos parte fundamental en el desarrollo académico y personal de cada estudiante.

Pregunta 10: ¿Sobre qué aspectos desea que se brinde mayor información?

Gráfico 36.



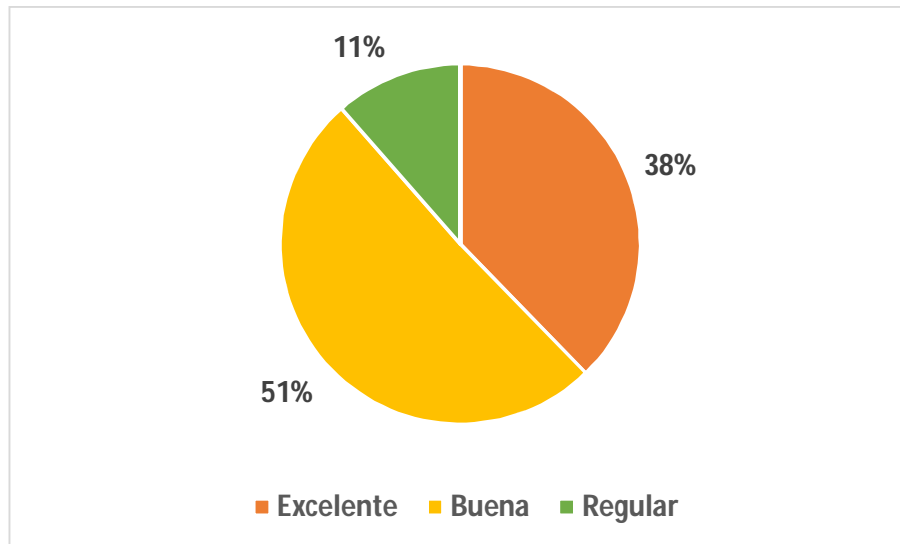
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico el 24% de encuestados manifiesta que quiere conocer sobre los procedimientos para establecer contacto con los padres de familia, el 61% indica que le gustaría conocer sobre eventos y actividades académicas, un 5% manifiesta que desea otra información y un 10% se abstienen de responder.

Pese a que la administración central gestiona todos los procedimientos para comunicación entre profesores y padres de familia, el 24% manifiesta interés en conocer de dicho proceso, es posible que dentro de este grupo se encuentren profesores y personal administrativo incorporados recientemente. El 61% de encuestados manifiesta que desearía recibir más información sobre eventos y actividades académicas, probablemente refiriéndose a actividades académicas extracurriculares. El 5% de público interno indica, de acuerdo a las encuestas, que desearía recibir información sobre actividades deportivas y reglamentos internos.

Pregunta 11: La comunicación con su jefe inmediato es:

Gráfico 37.



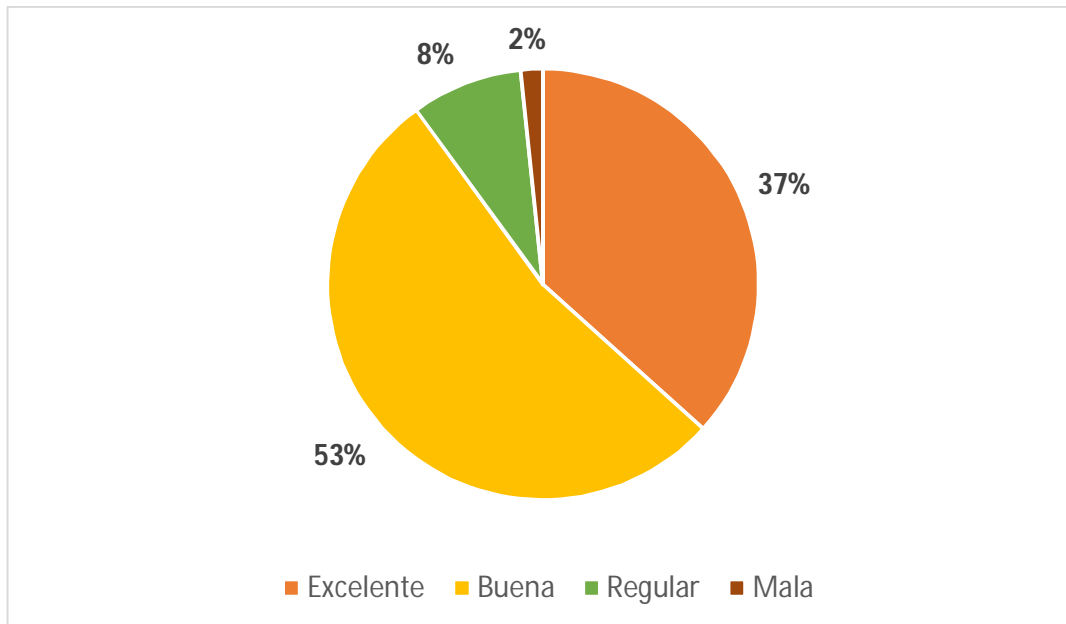
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

En este gráfico el 38% de encuestados manifiesta que la relación con su jefe inmediato es Excelente, un 51% manifiesta que es Buena y 11% indica que Regular.

Sumadas las opciones de Excelente y Buena el 89% de encuestados indica que la relación jefe empleado es óptima, lo cual pone de manifiesto que existe un flujo de información permanente y de calidad. El 11% de encuestados indican que no mantienen una buena comunicación con su jefe inmediato, es un porcentaje sobre el cual la administración central debe poner atención.

Pregunta 12: La comunicación con sus compañeros de trabajo es:

Gráfico 38.



Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

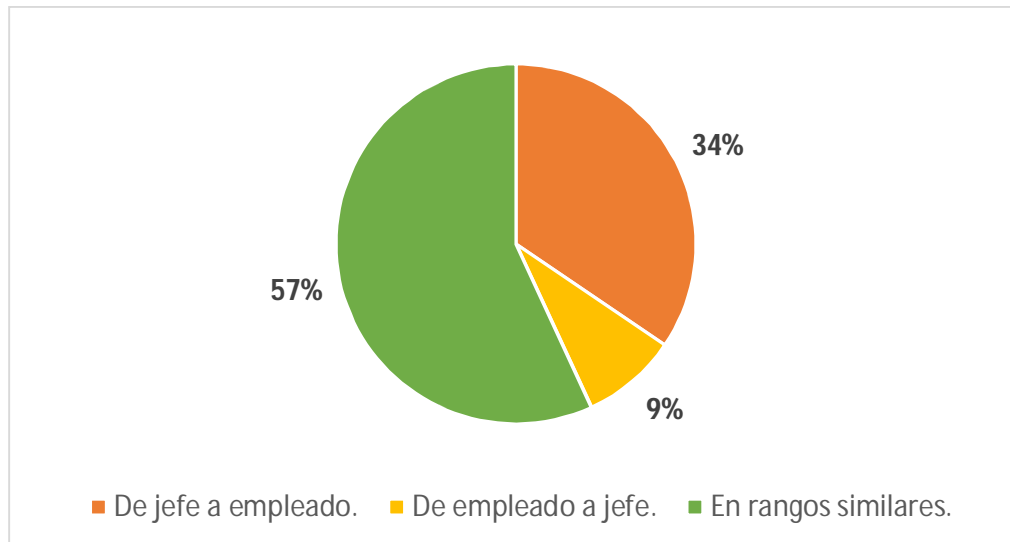
El 37% de personal administrativo considera que la comunicación con sus compañeros de trabajo es Excelente, el 53% manifiesta que es Buena, el 8% califica como Regular y un 2% como Mala.

Luego de observar estos resultados se puede manifestar que dentro de la institución la relación entre compañeros de trabajo es óptima pues está representada en el 90% de encuestados sumadas las opciones Excelente y Buena, lo cual permite cumplir a cabalidad actividades conjuntas en las que están involucrados el público interno.

Por otro lado un 10% no considera que su relación con sus compañeros de trabajo sea óptima, es posible que dentro de este porcentaje se encuentren personal interno de reciente incorporación o extranjeros lo cual es entendible pues en el primer caso lleva tiempo relacionarse con los compañeros y en el segundo caso las diferencias culturales puede incidir al momento de socializar.

Pregunta 13: ¿Cuál es el tipo de comunicación que fomenta el colegio?

Gráfico 39.



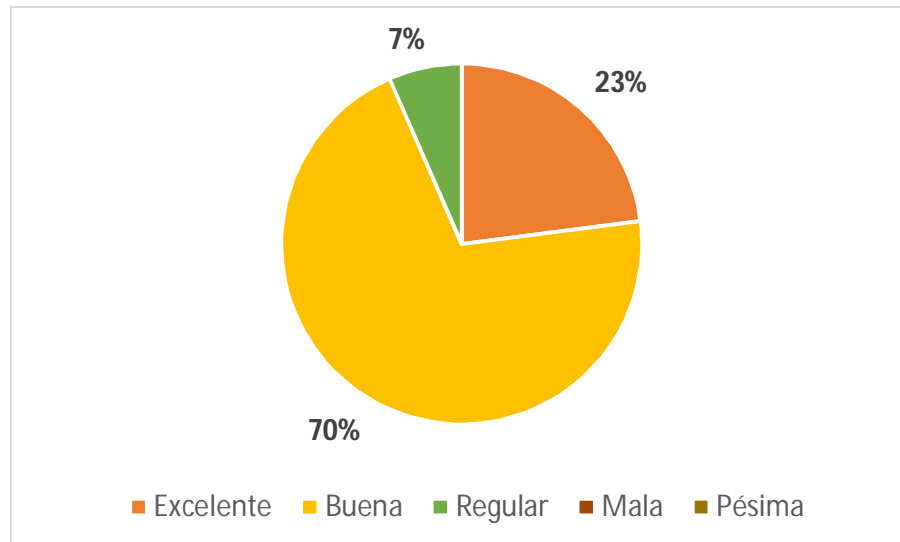
Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

El 34% de encuestados manifiesta que dentro del colegio se fomenta la comunicación vertical descendente, de jefe a empleado, el 9% manifiesta que se fomenta un tipo de comunicación vertical ascendente, de empleado a jefe y el 57% revela que se fomenta la comunicación horizontal.

Es probable que la percepción de comunicación horizontal, representada en el 57%, se deba a las reuniones que el colegio mantiene con la plantilla docente y administrativa. La comunicación vertical ascendente representada en el 9% es posible que recoja el criterio de docentes y administrativos que sienten una apertura al diálogo por parte de los jefes inmediatos. El 34% que manifiesta un tipo de comunicación vertical descendente puede representar al personal cuyas actividades son técnicas y que por tanto el flujo de comunicación deba darse de manera descendente.

Pregunta 14: Para usted, la imagen actual del colegio es:

Gráfico 40.



Fuente: Profesores y Personal administrativo del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

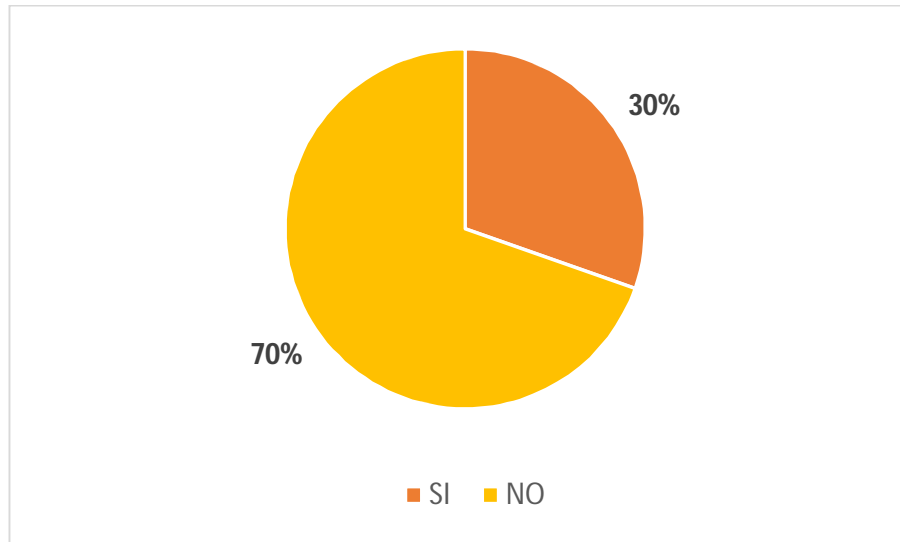
Dentro de este gráfico se puede apreciar que el 23% de encuestados califica como Excelente la imagen actual del colegio, el 70% califica como Buena y el 7% como Regular.

Se puede decir que el 93% de encuestados consideran que la imagen del colegio es óptima, esto indica que las herramienta y canales de comunicación están cumpliendo con transmitir todo trabajo a nivel educativo e institucional, así como lo valores institucionales hacia la comunidad educativa.

4.4 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PÚBLICO INTERNO: ESTUDIANTES.

Pregunta 1: ¿Ha revisado la cartelera del colegio?

Gráfico 41.



Fuente: Alumnos del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

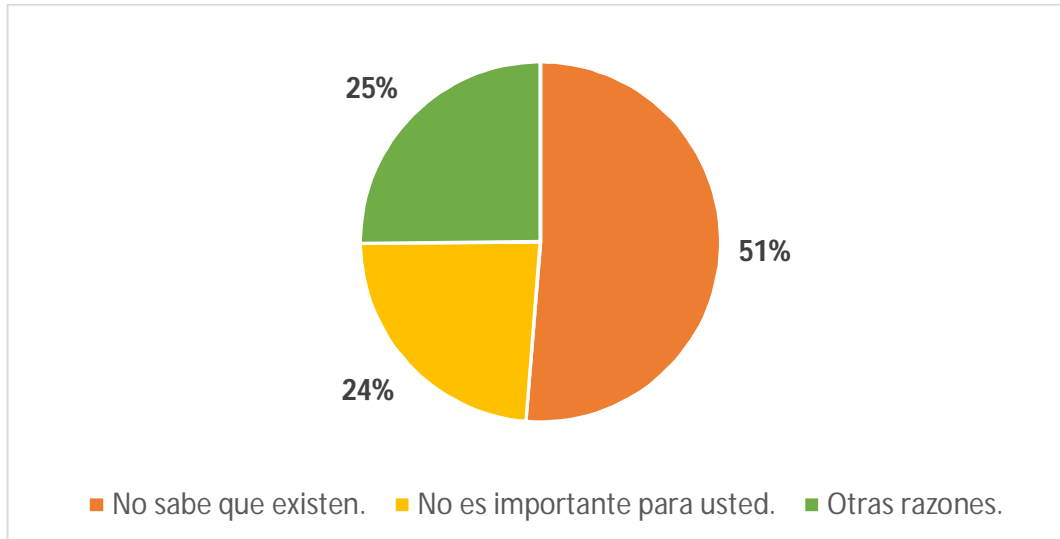
El 30% de estudiantes si ha leído o revisado la cartelera del colegio, frente a un 70% que no lo han hecho.

Ahora bien, considerando que este canal de comunicación interno es el único que se utiliza para poner en conocimiento de los estudiantes información académica e institucional, es de consideración que el 70% de los estudiantes encuestados no la revisen pues esto puede dar lugar a la desinformación.

Que los estudiantes no revisen las carteleras puede deberse a diversas circunstancias, tales como ubicación de las carteleras, su presentación o contenido.

Pregunta 2: En caso de que su respuesta anterior sea negativa: ¿Por qué no ha revisado la información de las carteleras?

Gráfico 42.



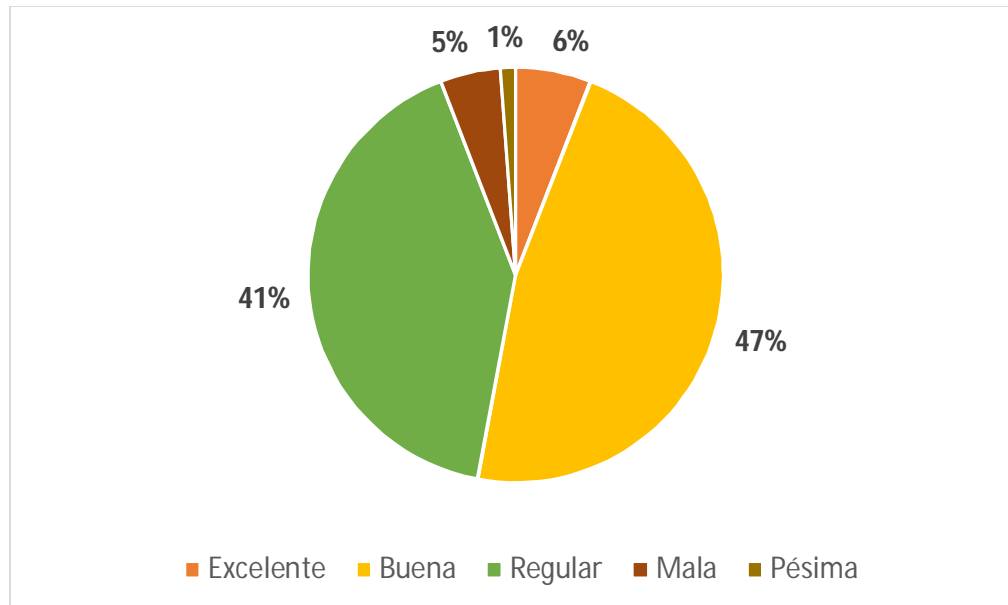
Fuente: Alumnos del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Para los estudiantes que no han revisado la cartelera este gráfico indica que el 51% manifiesta no saber sobre la existencia de las carteleras, el 24% de estudiantes indica que no es importante para ellos y un 25% de encuestados aluden a otras razones entre ellas a la ubicación y diseño de la cartelera.

Estos resultados dejan en evidencia que un gran porcentaje, el 51%, no conocen de la existencia de las carteleras pese a que es un canal de comunicación oficial, el 24% de estudiantes que manifiestan que no es importante para ellos puede deberse a razones relacionadas con el contenido o relevancia de la información colocada.

Pregunta 3: Si su respuesta fue positiva: ¿Cómo considera la información de la cartelera?

Gráfico 43.



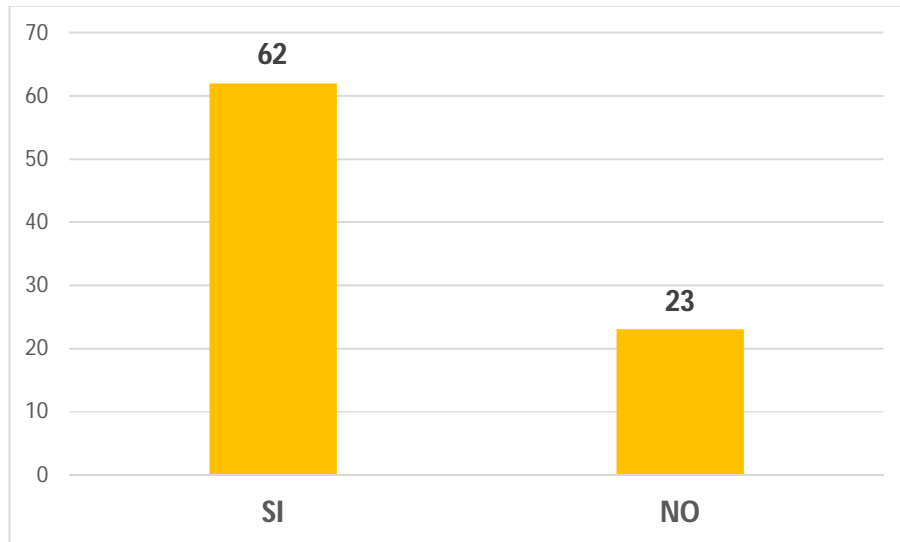
Fuente: Alumnos del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

El 6% de estudiantes califica la información de la cartelera como Excelente, el 47% califica como Buena, el 41% califica como Regular, el 5% como Mala y el 1% como Pésima.

De acuerdo al gráfico 41 del total de los encuestados únicamente 84 estudiantes si han revisado las carteleras, de los cuales, de acuerdo al gráfico 43, el 88% consideran la información entre excelente y buena, es decir, que de los 280 encuestados apenas 75 conocen de la existencia de las carteleras, lo cual es un dato a tener en consideración pues se entiende que como canal de comunicación las carteleras no están funcionando ya sea por su presentación, ubicación o contenido.

Pregunta 4: ¿La información de la cartelera es importante y actualizada?

Gráfico 44.



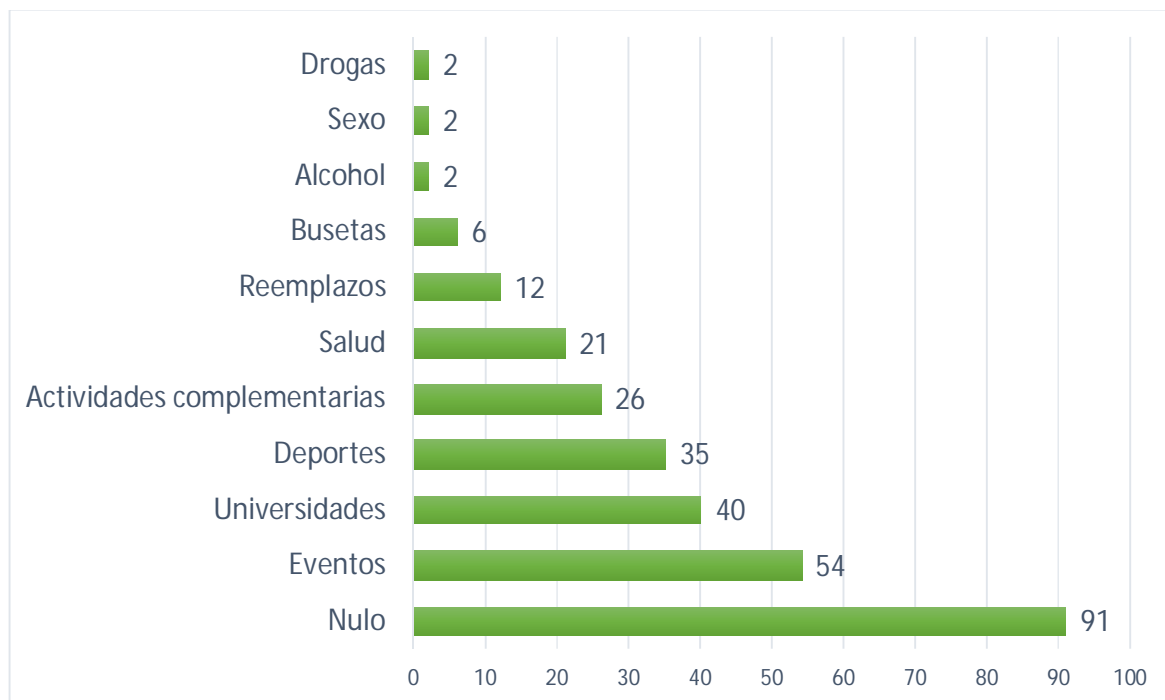
Fuente: Alumnos del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Del total de 84 estudiantes, que en el gráfico 41 manifestaron haber revisado las carteleras, 62 estudiantes indican que la información es importante y actualizada en cambio que 23 estudiantes manifiestan que no lo es. Estas cantidades son importantes pues indican que del total de 280 estudiantes encuestados únicamente 62 leen la información y la consideran como importante y actualizada.

Los resultados de este gráfico son determinantes, pues revelan que hace falta una difusión y posible reestructuración de este canal de comunicación.

Pregunta 5: ¿Qué información le interesaría que esté en las carteleras?

Gráfico 45.



Fuente: Alumnos del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca.
Elaboración: Christian Fernando Landi Guillermo.

Los datos en este gráfico indican el tipo de información que los estudiantes desean encontrar en las carteleras, destacando que dentro de estos resultados está incluido los criterios de los estudiantes que si han revisado la cartelera, así como de aquellos que no.

Estos datos dan luces sobre el tipo de información que desean los estudiantes, a la vez que puede servir para contrastar con la información que se ha estado colocando hasta el momento.



4.5 PRESENTACIÓN DEL ANÁLISIS Y CRITERIOS OBTENIDOS DEL GRUPO FOCAL.

Se realizó un grupo focal con la presencia de representantes de los padres de familia para público externo y con una profesora representante de los profesores para público interno, la selección de los participantes, quedó a cargo del Departamento de Comunicación con la petición de que se escoja a padres o madres de familia que representen a cada sección.

El grupo focal se realizó propiciando la discusión, haciendo un adecuado uso del tiempo, posibilitando la participación de forma equitativa y evitando el control por parte de uno de los participantes.

Los resultados se presentan por temas que fueron seleccionados de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas.

Pregunta 1

Para el desarrollo de esta pregunta se usaron los datos del **gráfico 10**.

- **¿Cuál es su opinión de los resultados de la encuesta en las que se muestra la preferencia de los Padres de Familia hacia el uso del WhatsApp como canal de comunicación?**

Análisis

Se puede notar que los participantes prefieren el uso del WhatsApp por la rapidez para revisar los mensajes que en el correo electrónico, así también, están de acuerdo que en que se envíe información a través del correo electrónico pues este le confiere seriedad y no se presta a mal entendidos, sin embargo, se presenta un cuello de botella cuando reciben en un mismo día varios correos electrónicos. Por otro lado se indica que uso del correo electrónico es una buena opción siempre que se realicen mejoras.

Criterio de los participantes.

“Los planes de celular vienen con mensajes de WhatsApp ilimitados y no se necesita tener megas o estar conectado a una red Wi-Fi, además que los mensajes y notificaciones son instantáneas, en cambio el correo



electrónico en ocasiones los padres de familia no tienen tiempo de abrir”
(María Agustina Jara, madre de familia)

“Los mensajes se reciben en tiempo real, la notificación es inmediata, a diferencia del correo electrónico. Por otro lado, la gran mayoría de padres de familia pasan muy ocupados durante el día y a eso se suma que, en ocasiones, diariamente se recibe 4 o 5 correos electrónicos al menos en el mes de octubre por el Oktoberfest de ahí que se prefiere leer el correo en otro momento y con ello ya no se lee” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“Yo he comunicado a los padres de familia, que cuando necesite comunicar algo de manera urgente lo voy a hacer por WhatsApp y los comunicados oficiales del Comité Central de Padres de Familia a través de correo electrónico pues le aporta seriedad y se presta menos a malas interpretaciones, siendo este una desventaja del WhatsApp pues ahí cada padre de familia opina y la información suele perderse, sin embargo he notado que los padres de familia tienen una respuesta más favorable al WhatsApp que al correo electrónico” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“Considero que los padres de familia prefieren el WhatsApp para los comunicados pero para los profesores no es la misma situación, porque nosotros estamos en horas de clase y tenemos estrictamente prohibido el uso del celular pero si podemos usar las computadoras que el colegio nos brinda, por ello para nosotros es más accesible el correo electrónico” (Yessenia Guerrero, docente)

Hay comunicados que se podrían enviar por WhatsApp pero para información académica el correo electrónico es la mejor opción, ahí se puede detallar la información, adjuntar archivos, horarios, entonces para información académica el correo electrónico es el medio que padres y profesores deben poseer” (Yessenia Guerrero, docente)



Pregunta número 2

Para el desarrollo de esta pregunta se usaron los datos del gráfico 17.

De acuerdo a los resultados obtenidos ¿Cuál es su opinión respecto al envío de circulares y comunicados?

Análisis

En esta pregunta los participantes del grupo focal están de acuerdo en que el envío de circulares y comunicados debe mejorar pues en ocasiones por la cantidad de información que se envía en mismo día al correo electrónico de parte del colegio en lugar de informar está creando desinformación y confusión ya sea por fallas técnicas de la imagen o el archivo adjunto que no se pueden abrir en el correo electrónico o de estilo para comprensión del mensaje. Se destaca la importancia que la institución determine la prioridad de las circulares y según eso organice el envío de correos electrónicos.

Así también, nuevamente se manifiesta la necesidad de que la aplicación WhatsApp pueda ser usada como canal de comunicación adicional a los que ya se usa, pues puede ser un soporte al correo electrónico para comunicados, circulares o notificaciones urgentes tanto para públicos internos como externos.

Criterios de los participantes.

“Considero que esto se debe a que los padres de familia no leen los correos electrónicos, se saltan un correo y no saben qué es lo que paso, aunque en ocasiones algunas circulares están mal redactadas, por ejemplo, la de las vacunas, enviada hace una semana no estaba clara y era información vital” (María Agustina Jara, madre de familia)

“Considero que cuando se envía un correo electrónico hay que abrir el archivo adjunto y muchos padres de familia no lo hacen, sería conveniente que en su lugar se envíe un correo en formato HTML que muestre inmediatamente la imagen de la circular.” (Fernanda Terreros, madre de familia)



“Hay notificaciones que por la formalidad si deben continuar a través de un correo electrónico, sin embargo cuando existe información urgente y trascendental y si el objetivo es que los padres de familia se enteren inmediatamente esa notificación se debe enviar por WhatsApp, luego el colegio enviará la misma información al correo en el transcurso del día. Cuando se trate de invitaciones a festivales del colegio, charlas de los profesores, notas, permisos de salida, etcétera, se debe usar el correo electrónico pues es información necesaria e importante pero no urgente” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“Se debería controlar el número de mensajes que nos envían por día, me parece que hay días en los que están con muchas actividades durante la mañana y en la tarde nos envían 4 mensajes seguidos, de ahí que los padres de familia no leamos” (María Agustina Jara, madre de familia)

“La información se debería enviar antes del mediodía y con días de anticipación, no de un día para otro” (Fernando Terreros, madre de familia)

“Si las circulares se envían en la tarde esa información se lee al día siguiente, es preferible que se envíe en las primeras horas de la mañana” (María Agustina Jara, madre de familia)

“Por la cantidad de actividades e información que maneja el colegio puede ser difícil enviar las circulares a una hora específica, sin embargo, el colegio posee el número de celular del Comité Central de Padres de Familia y cuando se trate de comunicados urgentes ahí se puede enviar la circular oficial ya membretada y redactada y yo, a su vez reenvío al chat de representantes y estos a sus grupos en WhatsApp de manera inmediata ganando tiempo, la misma información estará validada con el correo del colegio” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“La información en las circulares debería ser más resumida, en ocasiones me llegan un comunicado extenso, yo leo únicamente lo subrayado y la resaltado, pero no todo” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)



Pregunta 3. Horas de consulta.

En esta pregunta se pidió a los participantes del grupo focal que manifiesten su opinión respecto al procedimiento que el colegio posee para establecer horas de consulta entre profesores y padres de familia, las horas de consulta son reuniones de carácter académico y son gestionadas por el área de comunicación interna según consta en el perfil de cargo.

Análisis.

Sobre este punto los padres de familia están satisfechos con la gestión de horas de consulta en este año lectivo, 2016 – 2017, a diferencia de años anteriores. Nuevamente se destaca la necesidad de mejorar el sistema informático interno pues en ocasiones incide en el flujo de información, retrasando con ello las actividades o reuniones planificadas.

Criterio de los participantes.

“Este año he pedido tres citas y todas han sido por secretaría y estoy muy contenta pues Karina soluciona enseguida, se anticipa a la pregunta o necesidad del padre de familia, a mí me encanta como Karina ha sabido llevar las citas con los profesores” (María Agustina Jara, madre de familia)

“A los profesores se nos notifica de la cita con los padres de familia al correo institucional, lo cual en ocasiones es un poco tedioso porque se va la red o se cae el sistema y entonces los docentes tenemos que subir a secretaría, y preguntar por la cita, lo cual resta minutos y posiblemente el padre de familia ya está esperando, por ello considero que esa información a los docentes se también se debe enviar al correo personal” (Yessenia Guerrero, docente)

Pregunta 4. Comunidad educativa.

Para el desarrollo de esta pregunta se usó los datos obtenidos en el gráfico 13.

¿Por qué consideran que los padres de familia no conocen el significado de Comunidad Educativa?

Análisis.



De acuerdo a las opiniones de los participantes en el grupo focal el colegio debería usar otros espacios o medios para que los padres de familia conozcan lo que significa una Comunidad Educativa y lo que implica pertenecer a ella como padres de familia, ya que la forma en la que hasta ahora se ha llevado a cabo no ha dado los resultados esperados, pues muchos padres de familia no lo recuerdan.

Criterio de participantes.

“En mi caso conocí sobre el significado de comunidad educativa cuando laboré en el colegio y ahí se nos indicó sobre este tema” (María Agustina Jara, madre de familia)

“En mi caso llegue a conocerlo por el tiempo que llevo colaborando con el departamento de comunicación” (Fernanda Terreros, madre de familia)

“Yo no conocía pero deduje, realmente no lo conocía” (Sandra Parco, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“Cuando se viene al colegio para que nuestros hijos estudien ponemos atención a las instalaciones, a los profesores o las aulas, se pone atención a las cosas en concreto” (María Agustina Jara, madre de familia)

“Se debería buscar otra forma a través de la cual el significado de comunidad educativa se fije en la mente los padres de familia” (Fernanda Terreros, madre de familia)

Pregunta 5. Página web y blog institucional.

Para esta pregunta se pidió la opinión de los participantes al indicarles los resultados obtenidos en los gráficos: 19, 20 y 21.

- **¿Qué tipo de información buscan los padres de familia en la página web?**
- **¿Por qué los padres de familia no visitan el blog institucional?**

Análisis



En esta pregunta se puede notar que los participantes están interesados en que la página web contenga información a través de la cual se dé a conocer al colegio en sus dimensiones académicas e institucionales, así como de los estándares de excelencia que se ha alcanzado. Por otro lado indican que la información dispersa en páginas de internet representa una dificultad para conocer lo que hacen los estudiantes dentro de ámbitos académicos.

En general indican que la página web del colegio sea una ventana a través de la cual la sociedad pueda conocer el modelo educativo que el colegio posee y como este favorece al desarrollo personal y académico de los estudiantes.

Criterio de los participantes.

“La información que buscamos en la página web es, por ejemplo, sobre los resultados de los chicos que representan al colegio en eventos deportivos o académicos, o qué está haciendo el rector, cuáles son los planes del colegio a futuro, esa información que usted encuentra en las páginas de otros colegios es lo que queremos nosotros en la página web, pero la nuestra es pobre, ponen una foto de vez en cuando y eso si se acordaron, de ahí que no se pueda recomendar la página para que otras personas conozcan la institución en la que estudian nuestros hijos” (María Agustina Jara, madre de familia)

“Yo casi nunca ingreso, la información es repetitiva, lo mismo que se envía al correo electrónico es lo que encuentro en la página web, no es dinámica, le faltan imágenes, debe contener información que se dirija al público en general y no a los padres de familia que ya pertenecemos al colegio” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

En referencia al blog del colegio.

“Toda la información referente al intercambio debería estar en la página web para que otros padres de familia conozca sobre el intercambio” (María Agustina Jara, madre de familia)



Pregunta 6: Calidad de atención de Comunicación externa y admisiones.

En esta pregunta se pidió a los participantes que opinen sobre los resultados obtenidos en el gráfico 12.

- **¿Cuál es su opinión sobre la atención del área de comunicación externa y admisiones?**

Análisis

En esta pregunta la opinión de los participantes no evalúa la calidad de atención actual de comunicación externa y admisiones pues la persona encargada está poco tiempo en el cargo. Sin embargo, manifiestan que la transición generó confusión pues fueron estilos de redacción totalmente diferentes, lo cual demuestra que hace falta manuales de procesos para estos casos.

Criterio de los participantes.

“Los padres de familia respondimos a la encuesta de acuerdo a la experiencia del año lectivo anterior, no al que acaba de comenzar, ese año en comunicación hubo cambios y fueron dos personas con estilos de redacción totalmente diferentes lo cual generó confusión y desinformación” (María Agustina Jara, profesora)

Pregunta 7: Inquietudes y sugerencias.

En esta pregunta se pidió a los participantes que opinen sobre los resultados obtenidos en el gráfico 25, si el colegio es receptivo a inquietudes y sugerencias.

Análisis.

Las opiniones de los padres de familia se centran en dos aspectos, el primero hace referencia a la necesidad de que se establezca un canal de comunicación para manifestar inquietudes y sugerencias y que estas sean escuchadas sin que eso implique repercusiones personales o académicas, por otro lado que el Comité Central de Padres de Familia trabaje más activamente dentro del colegio pues son el nexo con los padres de familia. Estos dos aspectos dan cabida al establecimiento de una comunicación horizontal que propicia que los públicos se sientan parte de una Comunidad Educativa.



Criterio de los participantes.

“En ocasiones cuando exponemos nuestras inquietudes se nos indica que se debe tener el respaldo de 50 firmas para ser aceptada, caso contrario pareciera que yo fuese la única. Los padres de familia no saben cómo canalizar sus inquietudes, quienes somos presidentes de grado recibimos todas esas quejas y luego nosotros personalmente trasladamos esas inquietudes” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“Los padres de familia sienten que si manifiestan sus comentarios eso pudiere acarrear alguna repercusión con ellos o con sus hijos, de ahí que prefieren e insisten que sea a través del comité central de padres de familia” (María Agustina Jara, madre de familia)

“Hay que entregarles a los padres de familia los lineamientos por los cuales pueden comunicar sus inquietudes o sugerencias al colegio, ellos no saben que también pueden manifestar su inconformidad, si estamos hablando de comunidad educativa entonces los padres de familia tienen que sentirse parte del colegio, con la confianza para transmitir sus opiniones y que ese hecho no tiene ningún tipo de repercusión” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)

“Considero que el colegio debería poner más atención al comité, se debería hacer una charla inicial cuando ya se conforma el Comité Central de Padres de Familia y con todos los presidentes de aula, muchas veces son gente nueva que se enteran en el trayecto del año sobre los procedimientos o canales para comunicarse con el colegio” (Fernanda Terreros, madre de familia)

“El comité debe trabajar de forma mucho más activa con el colegio y el colegio debe aprovechar esa herramienta para mejorar la comunicación con los padres de familia” (Sandra Parceró, presidenta del Comité Central de Padres de Familia)



4.6 ENTREVISTA REALIZADA A CAROLINA A., PRESIDENTA DEL CONSEJO ESTUDIANTIL.

De acuerdo a los resultados representados en el gráfico se planificó una entrevista con la Srta. Carolina A., Presidenta del Consejo Estudiantil, quien en representación de los estudiantes nos dio su opinión sobre el uso de las carteleras como canal de comunicación para los estudiantes.

¿Cuál es su opinión sobre las carteleras y sobre la información que contiene la misma?

Muy buena, al menos por la ubicación en la que se encuentra ahora, es un lugar por el que paso siempre y por ello se puede leer.

En mi caso siempre estoy al pendiente de la información de las carteleras, esta última semana ha mejorado, por ejemplo, ahora me fije que se ha colgado información sobre los actos cívicos, lo cual me parece necesario ya que nos permite como estudiantes saber si debemos o no asistir con uniforme de gala, pues suele darse cambios de última hora, por ello me parece bueno que exista un recordatorio.

- **¿La información a la que se hace referencia no consta en el calendario académico?**

Sí, pero parte de la información que consta en el calendario académico también debería colocarse en las carteleras, por ejemplo, en mi caso no soy hija única y existe un calendario para la familia y revisar el calendario es difícil, pero en el colegio es más fácil revisar la cartelera y con ello recordar las actividades del colegio, pues algunas suelen cambiar de fechas.

¿Cuál considera que es el medio más adecuado para informar a los estudiantes?

Las redes sociales es una buena opción, al menos para los estudiantes.

¿El consejo estudiantil posee medios propios para establecer contacto con los estudiantes?



Si, usamos mensajes en los chats de WhatsApp, el cual nos ha dado buenos resultados, pues los chicos desde las 5. Klassen ya usan celular, lo cual permite comunicarnos rápidamente al menos dar a conocer información de última hora.

¿Es necesario que se envíe las circulares y comunicados a los estudiantes?

Fuese muy conveniente, al menos cuando se trate de correos con permisos de salida, aunque es difícil que nos envíen esa información sería bueno que se coloque en la cartelera un aviso indicando que ese tipo de correos se han enviado, eso nos ayudaría para pedir a nuestros papas que impriman y firmen.



4.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS MIEMBROS DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN.

La encuesta fue realizada al Departamento de Comunicación del colegio, se diseñó un cuestionario basado en el perfil de cargo y que responda a los objetivos de esta monografía.

A continuación se muestran el resultado del análisis a las respuestas recogidas.

Pregunta 1: ¿El colegio ha facilitado o fomentado el aprendizaje de nuevas habilidades que ayuden a un mejor desempeño en sus funciones?

- ☐ SI
- ☐ NO

De los resultados obtenidos en el Departamento de Comunicación se puede apreciar que dos áreas indican que el colegio no fomenta el aprendizaje de nuevas habilidades para el desempeño de las funciones de cada cargo, un área indica que el colegio si facilita el aprendizaje de nuevas habilidades.

Pregunta 2: ¿Ha recibido sugerencias o comentarios por parte de su jefe inmediato que le motiven a mejorar su trabajo?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

En esta pregunta dentro del Departamento de Comunicación dos áreas indican que “Casi siempre” y una indica que “Algunas veces” para referirse a la periodicidad con la que reciben sugerencias y comentarios sobre su desempeño laboral, lo cual puede significar que en general el trabajo es óptimo o por el contrario puede significar que no existe una apertura al diálogo de un lado u otro.



Pregunta 3: Cuando se planifica las actividades:

- ☐ Usted participa activamente en la planificación.
- ☐ Únicamente se lo comunican.
- ☐ Participa, pero no se considera su opinión.

De acuerdo a los resultados obtenidos dos áreas del Departamento de Comunicación participan activamente en la planificación de actividades y un área indica que únicamente le comunican. En el primer caso se muestra un tipo de comunicación horizontal abierta al diálogo, en el segundo caso se evidencia un tipo de comunicación vertical descendente, quizá producto del tipo de actividades que se realizan en esa área.

Pregunta 4: ¿Dispone de los recursos técnicos para laborar eficazmente?

- ☐ SI
- ☐ NO

Dentro de esta pregunta dos áreas del Departamento de Comunicación manifiestan que si poseen los recursos técnicos para laborar eficazmente y otra área manifiesta lo contrario. Este resultado es importante pues dos áreas por el suministro de recursos pueden laborar eficazmente y en otra área por la ausencia de los mismos se puede ver afectado el desempeño laboral y cumplimiento de tareas.

Pregunta 5: Los recursos técnicos y administrativos suministrados son:

- ☐ Excelentes.
- ☐ Buenos.
- ☐ Regulares.
- ☐ Malos.
- ☐ Pésimos.

Para esta pregunta el Departamento de Comunicación manifiesta que los recursos provistos son Buenos, lo cual es positivo pues permite laborar y cumplir eficazmente las tareas planificadas.



Pregunta 6: ¿Realiza actividades que están fuera de su ámbito profesional?

- ☐ SI
- ☐ NO

En esta pregunta el Departamento de Comunicación de manera unánime manifiesta que tiene responsabilidades a su cargo que están fuera de su ámbito profesional, es decir, ejecutan o planifican actividades de otras áreas lo cual incide directamente en el cumplimiento de tareas, inclusive esto puede afectar el flujo de información pues son labores que están fuera del ámbito de competencias.

Pregunta 7: ¿Realiza actividades que no están en su perfil de cargo y que interfieren en sus actividades?

- ☐ SI
- ☐ NO

De igual manera que en la pregunta anterior de manera unánime las personas que conforman el Departamento de Comunicación indican que realizan actividades que no constan en su perfil de cargo de acuerdo a los anexos 3 y 4 que interfieren en las actividades planificadas.

Pregunta 8: Por favor, escoja los aspectos sobre los cuales considera que usted necesita formación.

- ☐ Computación (Word, PowerPoint, Excel)
- ☐ Comunicación organizacional.
- ☐ Manejo de software (Photoshop, Illustrator, Video)
- ☐ Fotografía.
- ☐ Trabajo en equipo.
- ☐ Relaciones humanas.
- ☐ Otro: _____

Los aspectos sobre los cuales el Departamento de Comunicación considera que necesita formación son: uso de aplicativos de Computación (Word, Power point,



Excel) y sobre manejo de software avanzado (Photoshop, Illustrator, Video), estos aspectos son importantes pues permiten que las actividades se puedan cumplir a tiempo, beneficiando con ello a la Comunidad Educativa del colegio Alemán.

Pregunta 9: ¿Posee usted manuales de procedimientos para comunicación interna y externa, que le permitan un correcto desempeño de sus funciones?

- ☐ SI
- ☐ NO

En esta pregunta dos áreas no poseen manuales de procedimientos para las funciones que realizan, lo cual afecta el rendimiento de las actividades actuales y futuras, y la imagen del colegio al no mostrar procedimientos claros y organizados.

Pregunta 10: La comunicación con su jefe inmediato es:

- ☐ Excelente.
- ☐ Buena.
- ☐ Regular.
- ☐ Mala.
- ☐ Pésima.

Sobre esta pregunta de manera unánime el Departamento de Comunicación indica que mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato lo cual es positivo para el flujo de información y el cumplimiento de tareas.

Pregunta 12: Para usted, la comunicación entre los diferentes departamentos es:

- ☐ Excelente.
- ☐ Buena.
- ☐ Regular.
- ☐ Mala.
- ☐ Pésima.

En esta pregunta se considera que la comunicación entre los diferentes departamentos es Buena, lo cual es beneficioso para las actividades



institucionales y académicas ya que el Departamento de Comunicación tiene relación con todos los departamentos del colegio.

Pregunta 13: ¿Cuál es el tipo de comunicación que fomenta el colegio?

- ☐ De jefe a empleado.
- ☐ De empleado a jefe.
- ☐ En rangos similares.

Dentro de esta pregunta dos áreas indican que la comunicación que se fomenta en el colegio es en rangos similares, es decir horizontal, y un área indica que es vertical de jefe a empleado, esa diferencia es probable que responda al tipo de actividades que realiza cada miembro del Departamento de Comunicación.

Pregunta 14: Para usted, la imagen actual del colegio es:

- ☐ Excelente.
- ☐ Buena.
- ☐ Regular.
- ☐ Mala.
- ☐ Pésima.

En esta pregunta el Departamento de Comunicación indica de manera unánime que la imagen del colegio es Buena, lo cual es un claro indicador de una adecuada planificación y organización de actividades.



CONCLUSIONES

Realizar un diagnóstico de la comunicación interna y externa del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca ha sido muy satisfactorio pues se contó con la total apertura y apoyo a cada etapa por parte de la institución, así también los públicos colaboraron notablemente lo cual permitió cumplir con lo planificado. Luego del trabajo realizado se concluye que implementar una gestión en comunicación en una institución educativa va de la mano con la mejora académica, pues un departamento de comunicación colabora para el cumplimiento de los objetivos institucionales sin interferir en los procesos educativos.

De acuerdo al análisis realizado a través de técnicas cualitativas y cuantitativas al modelo de gestión de comunicación del Colegio Alemán Stiehle de Cuenca se ha podido determinar que los canales y estrategias de comunicación así como el contenido de las mismas es efectivo pues crea espacios de diálogo resilientes y organizados para una retroalimentación que permite mejorar el desempeño académico e institucional.

Tanto el público interno y externo están satisfechos con los procesos en comunicación que el colegio acertadamente implementa, sin embargo, desde el análisis de cada técnica también se evidencia que hace falta mejoras, lo cual es entendible en un departamento de comunicación joven.

A través de las encuestas, entrevistas y el grupo focal se evidencia la importancia de que los públicos internos y externos formen parte de los procesos comunicativos y de que los canales, las estrategias de servicio y la atención al público mejoren.

Con los públicos externos el canal de comunicación está saturado, con el público interno los canales presentan inconvenientes, ya sea por la ubicación y diseño de las carteleras o por el sistema informático que en ocasiones impiden que el flujo de información sea óptimo, así también, la página web y el blog, de acuerdo a los resultados obtenidos, no son efectivos pues no llegan a todos los públicos.

Así también, existen canales que están funcionando de manera óptima, tal es el caso de las circulares, comunicados y el calendario académico, sin embargo el



boletín sea por el diseño o la forma en la que se pone a disposición de los públicos no permite que el mensaje llegue.

Luego del análisis de los datos recogidos de cada técnica cualitativa y cuantitativa, el público interno y externo si está satisfecho con la información enviada al correo electrónico ya sea en circulares y comunicados o en el boletín institucional. Sin embargo, la información que se encuentra en la página web debe mejorar pues a criterio de los públicos esta se presenta como desfasada.

De acuerdo al análisis de la encuesta realizada al Departamento de Comunicación se ha determinado que hace falta una reestructuración de las actividades que realiza cada área, pues tener a su cargo responsabilidades fuera del ámbito de competencia o de otra área interfiere en el desempeño y cumplimiento de actividades.

Así también se evidencia la importancia de tener los recursos óptimos y actualizados y que en la medida de que estos sean suplidos mejorará todo el trabajo del departamento de comunicación, en este mismo sentido se evidencia la necesidad de que el colegio provea de capacitación para cada área en función de las actividades que realiza.



RECOMENDACIONES

Luego de los datos analizados se recomienda al colegio establecer procesos claros para la gestión de comunicación interna y externa, ya que cuando existe rotación de personal se genera confusión pues cada persona comunica con un estilo diferente, por ello se hace necesario crear manuales de procedimientos y estilo para cada canal, herramienta o estrategia que el colegio use para establecer contacto con sus públicos.

Mejorar imperiosamente los sistemas informáticos, tanto en la red interna como en la forma en la que se envía los correos y con ello se recomienda establecer parámetros de importancia para el envío de circulares lo cual ayudará a descongestionar los correos.

La mayor parte de padres de familia no saben que pertenecen a una Comunidad Educativa ni saben lo que significa, es decir, no conocen la misión, visión e ideario de la institución por ello se recomienda revisar los procedimientos a través de los cuales se transmite la filosofía, y crear otros espacios o canales para transmitirla a sus públicos.

Se recomienda repotenciar el uso de carteleras dentro de la institución dependiendo del público al cual este dirigido. Con las carteleras para los estudiantes se recomienda hacer partícipes a los estudiantes o al consejo estudiantil en la creación y difusión de la información. Para los docentes y personal administrativo se debería segmentar la información en función de la ubicación, del público al cual se dirige y del contenido.

Así también se recomienda el uso de redes sociales pues han sido una constante a lo largo de esta monografía tanto en públicos internos como externos, los padres de familia sienten que la comunicación puede ser más fluida si se usa el WhatsApp como una red de comunicación externa.

Dada la informalidad de WhatsApp esta puede dar pie a malas interpretaciones de la información enviada, sin embargo todo depende de la forma en la cual se envía esa información, es decir, se redacta el comunicado oficial en la hoja



membretada, se envía a través de esta aplicación, con ello se descongestiona el correo y se gana inmediatez en la recepción de la información.

La cartelera del colegio, al menos en esta investigación tiene poca acogida, por ello ésta además de ser repotenciada y ajustada a los requerimientos de ubicación, diseño y contenido de los estudiantes, podría apoyarse con el uso de redes sociales.

Desde los resultados de esta investigación se recomienda capacitar a los miembros del Departamento de Comunicación, en las áreas que se detallaron anteriormente y en otras que luego de esta investigación puedan ser necesarias, además de dotar de las herramientas óptimas para el cumplimiento de sus funciones, esto significará una mejora en el desempeño como departamento y al mismo tiempo favorece a que cada miembro se sienta parte una institución que se preocupa del crecimiento profesional y personal, disminuyendo el absentismo, rotación o descuidos, además motiva y crea personal comprometido al cumplimiento de objetivos.

Por otro lado se recomienda asignar correctamente las actividades laborales, de acuerdo a los resultados de la encuesta se presenta un cuello de botella cuando el departamento de comunicación tiene que cumplir con actividades fuera de su ámbito de competencia, las mismas interfieren en el cumplimiento de tareas de cada área.

Debido al intercambio cultural en la que se encuentran inmerso tantos públicos internos y externos, se recomienda que se realicen jornadas de integración, en las cuales los participantes se concientizan en que todos los miembros de la institución son necesarios, mejorando con ello la retroalimentación entre departamentos y entre compañeros de trabajo, con esto se fomenta la resiliencia grupal y laboral, los públicos aprenden a disentir a través de la generación de ideas que permitan el cumplimiento de objetivos.



GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Kindergarten:** Palabra en alemán que significa “Jardín de infantes”
- **Klasse:** Palabra en alemán que significa “Clase”, en singular.
- **Klassen:** Palabra en alemán que significa “Clases”, en plural.
- **Oktoberfest:** Fiesta de la cerveza.

ANEXOS

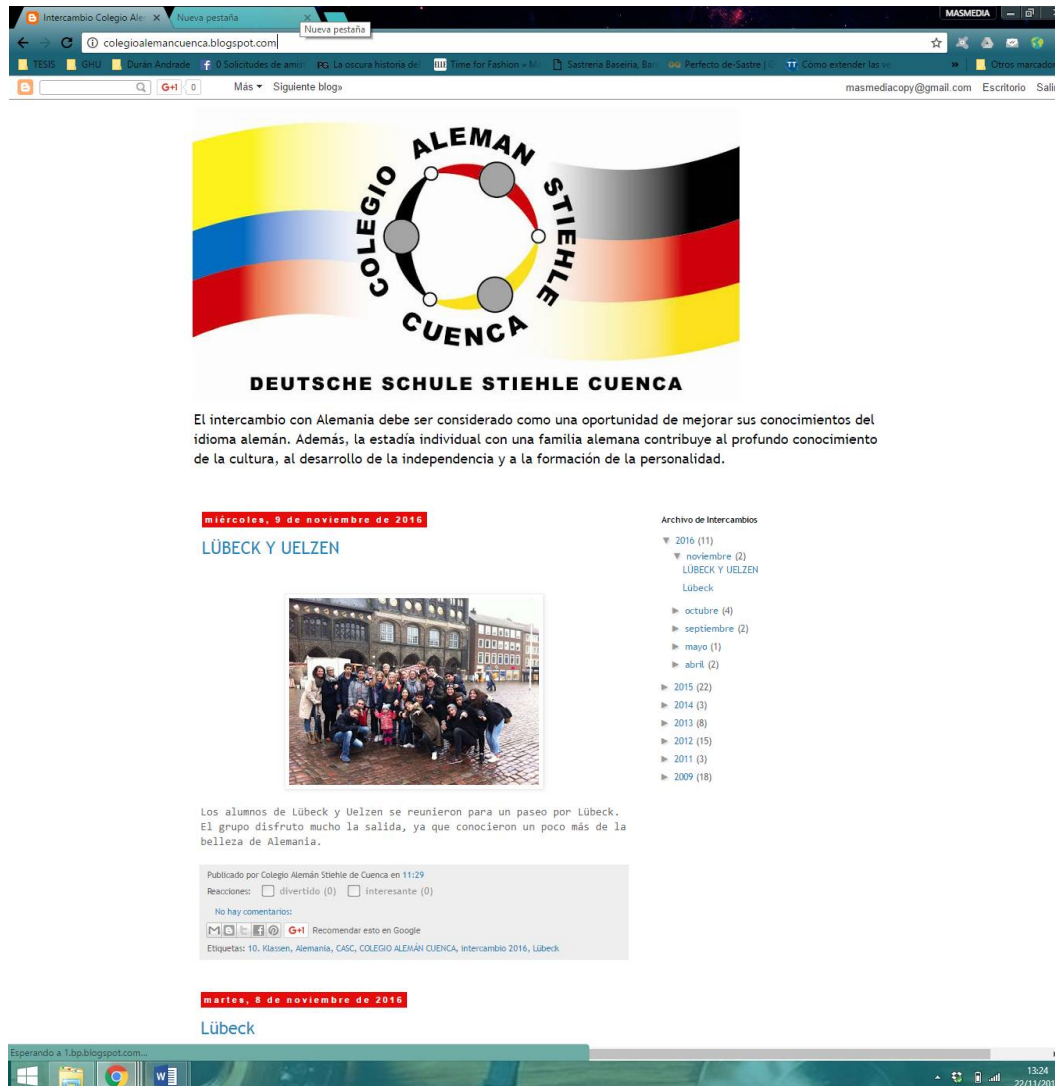
ANEXO 1

- Página web del colegio: www.casc.edu.ec



ANEXO 2.

- Blog del colegio: colegioalemancuenca.blogspot.com



The screenshot shows a web browser displaying the blog 'colegioalemancuenca.blogspot.com'. The main content area features a large graphic with the text 'COLEGIO ALEMAN STIEHLE CUENCA' and 'DEUTSCHE SCHULE STIEHLE CUENCA' overlaid on a background of the German flag. Below the graphic, a paragraph states: 'El intercambio con Alemania debe ser considerado como una oportunidad de mejorar sus conocimientos del idioma alemán. Además, la estadía individual con una familia alemana contribuye al profundo conocimiento de la cultura, al desarrollo de la independencia y a la formación de la personalidad.'

The post is dated 'miércoles, 9 de noviembre de 2016' and titled 'LÜBECK Y UELZEN'. It includes a group photo of students and teachers in a cobblestone square in Lübeck. The text below the photo reads: 'Los alumnos de Lübeck y Uelzen se reunieron para un paseo por Lübeck. El grupo disfrutó mucho la salida, ya que conocieron un poco más de la belleza de Alemania.'

Below the text, there is a section for reactions and comments, showing 'Reacciones: ☐ divertido (0) ☐ interesante (0)' and 'No hay comentarios:'. There are also social media sharing icons and a list of tags: 'Etiquetas: 10. Klases, Alemania, CASC, COLEGIO ALEMAN CUENCA, intercambio 2016, Lübeck.'


On the right side, there is an 'Archivo de Intercambios' section with a list of months and years: '2016 (11)', 'noviembre (2)', 'LÜBECK Y UELZEN', 'Lübeck', 'octubre (4)', 'septiembre (2)', 'mayo (1)', 'abril (2)', '2015 (22)', '2014 (3)', '2013 (8)', '2012 (15)', '2011 (3)', '2009 (18)'.

The bottom of the screenshot shows the Windows taskbar with the time '13:24' and date '22/11/2016'.



ANEXO 3:

Perfil de cargo comunicación interna.

	PERFIL DE CARGOS	Cod: MPC-PTO- Hoja 1 de 1 Rev. Original Fecha rev: 27-19/03/2015
NOMBRE DEL CARGO: COMUNICACIÓN INTERNA		
PROCESO: <input type="checkbox"/> DOCENTE <input type="checkbox"/> CENTRO ALEMAN <input checked="" type="checkbox"/> ADMINISTRACION <input type="checkbox"/> MANTENIMIENTO <input type="checkbox"/> RECTORADO		REPORTA A: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SUPERVISA A:
REQUISITOS DEL CARGO		
INSTRUCCIÓN FORMAL	NIVEL	DESCRPCIÓN DEL TITULO OBTENIDO
	PRIMARIA <input type="checkbox"/>	
	SECUNDARIA <input type="checkbox"/>	
	TERCER NIVEL <input checked="" type="checkbox"/>	LICENCIADA EN COMUNICACIÓN SOCIAL / INGENIERIA EN MERCADEO / CARRERAS AFINES
	CUARTO NIVEL <input type="checkbox"/>	DIPLOMADO EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS RELACIONADOS AL CARGO	HABILIDADES
MINIMO UN AÑO DE EXPERIENCIA : Trabajo en mandos medios Organización de eventos empresariales internos o externos Contacto o conocimiento de la cultura alemana De preferencia conocimientos de comunicación organizacional, manejo de quejas y procedimientos Atención al cliente, ventas o contacto directo con el público	Dominio del idioma español escrito y hablado Dominio del idioma alemán escrito y hablado Atención y servicio al cliente Nivel medio de manejo de utilitarios	Liderazgo Proactividad Trabajo por objetivos y bajo presión Comunicación eficaz Trato con extranjeros Trabajo en equipo Excelentes relaciones humanas Alto sentido de Organización y planeación Servicio al cliente y atención al público
FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL	OPTIMIZAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNOS, APOYANDO LA EJECUCIÓN Y DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL A TODA LA COMUNIDAD EDUCATIVA	
MISSION:	MANEJO Y TRANSMISIÓN DE LOS VALORES INSTITUCIONALES A LOS DIFERENTES PUBLICOS INTERNOS Y A NIVEL DE TODA LA INSTITUCIÓN EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES QUE FAVOREZCAN LA CONSTRUCCIÓN DE BUENAS RELACIONES CON TODOS LOS PUBLICOS INTERNOS, QUE CONFLUYAN EN LA CONSECUISIÓN DE METAS INSTITUCIONALES Y UNA IMAGEN CORPORATIVA POSITIVA EN LA SOCIEDAD DIFUSIÓN CLARA Y OPORTUNA DE LA INFORMACIÓN A TRAVÉS DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN APROPIADOS	
PROCESOS / RESPONSABILIDADES:		
<div style="border: 1px solid black; background-color: #d4edda; padding: 5px; display: inline-block;"> RECEPCION </div>		
* ATENCIÓN A PROFESORES, PADRES DE FAMILIA, ALUMNOS Y PÚBLICO EN GENERAL * ORIENTACIÓN A PADRES DE FAMILIA Y VISITAS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN * ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN A PADRES DE FAMILIA PARA LA ASIGNACIÓN DE HORAS DE CONSULTA DE PROFESORES SEGÚN LOS CANALES ESTABLECIDOS * APOYO EN COMUNICACIÓN EXTERNA: INFORMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS, PLAZOS, CALENDARIO, ETC. A PADRES DE FAMILIA Y PERSONAS INTERESADAS EN LA INSTITUCIÓN		



* SERVICIO AL CLIENTE

COMUNICACIÓN INTERNA

MANEJO DE INFORMACIÓN

- * CUIDADO, MANEJO Y ANALISIS DEL FLUJO DE INFORMACIÓN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, PROMOVRIENDO LOS VALORES INSTITUCIONALES DENTRO DE UNA CULTURA INFORMATIVA SALUDABLE
- * ACTUALIZACIÓN Y RECOPIACIÓN DE CONTENIDOS A SER UTILIZADOS EN LAS DIFERENTES HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN
- * COORDINACIÓN, RECEPCIÓN, REDACCIÓN Y ENVÍO DE COMUNICADOS INTERNOS
- * ASEGURAR EL ENVÍO EFICIENTE Y EFICAZ DE LA INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO OPERATIVO DEL COLEGIO
- * MANEJO, ACTUALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA INFORMACIÓN EN CARTELERAS
- * RECEPCIÓN Y TABULACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN ASIGNADOS
- * EJECUCIÓN Y DIFUSIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO EN CASO DE CRISIS CUIDANDO LA BUENA REPUTACIÓN E IMAGEN DEL COLEGIO

MANEJO DE LA IMAGEN CORPORATIVA INTERNA

- * ASIMILACIÓN, EJECUCIÓN Y FOMENTO DEL CORRECTO MANEJO DE IMAGEN CORPORATIVA DE LA INSTITUCIÓN
- * VELAR POR LA APLICACIÓN CONSISTENTE DE LA MARCA DEL COLEGIO EN LOS DIFERENTES INSTRUMENTOS MANEJADOS DE FORMA INTERNA EN LA INSTITUCIÓN.
- * PROVEER EL SOPORTE INTERNO DEL MANEJO DE IMAGEN CORPORATIVA

ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO Y PROCESOS

- * ACTUALIZACIÓN CONSTANTE DEL CALENDARIO INTERNO DEL COLEGIO Y SU SOCIALIZACIÓN Y CUMPLIMIENTO
- * REFUERZO DE LA CORRECTA DIFUSIÓN DE PROCEDIMIENTOS, PLAZOS, CALENDARIO, SEGUROS, MANUALES, ETC;
- * MANEJO DE BASE DE DATOS Y ARCHIVOS NECESARIOS EN COMUNICACIÓN, MERCADEO Y RELACIONES PÚBLICAS

MANEJO DE EVENTOS

- * MANEJO Y CORRECTA APLICACIÓN DE LOS DIFERENTES FORMULARIOS DE LA INSTITUCIÓN
- * APOYO EN LA GESTIÓN DE AUSPICIOS EN COORDINACIÓN CON EL RESPONSABLE DE CADA EVENTO Y EN COORDINACIÓN CON RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO
- * ORGANIZACIÓN DE EVENTOS, INCLUYE OBTENCIÓN DE COTIZACIONES, LOGÍSTICA Y COORDINACIÓN CON LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA INSTITUCIÓN
- * APOYO EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DESDE EL PUNTO DE VISTA INTERNO VELANDO POR LA EJECUCIÓN CORRECTA DE LA IMAGEN CORPORATIVA, MANEJO DE TIEMPOS, USO CORRECTO DE PROTOCOLOS EN COORDINACIÓN CON RESPONSABLE DE RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO
- * SUPERVISIÓN DEL CORRECTO DESENVOLVIMIENTO DE LOS EVENTOS
- * ENTREGA DE INVITACIONES Y CONTRATACIÓN DE DIFERENTES SERVICIOS

SERVICIO AL CLIENTE - PROFESORES

- * ATENCIÓN A PROFESORES Y APOYO EN LAS DIFERENTES ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS PEDAGÓGICAS FOMENTANDO ACTIVIDADES QUE PROPENDAN AL FORTALECIMIENTO DE UNA REPUTACIÓN POSITIVA DE LA INSTITUCIÓN
- * RESPALDO EN LA TRADUCCIÓN DE DOCUMENTOS CORTOS Y/O URGENTES. APOYO AL PERSONAL, EN CASO DE SER NECESARIO, PARA FACILITAR LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS Y PADRES DE FAMILIA

APOYO EN MARKETING

- * RECEPCIÓN Y TABULACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN ASIGNADOS

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- * SEGUROS: MANEJO DE LOS TRÁMITES INTERNOS DEL SEGURO DEL PERSONAL Y DE ACCIDENTES EN COORDINACIÓN CON EL ÁREA DE TALENTO HUMANO
- * APOYO EN LA COORDINACIÓN DE CAPACITACIONES INTERNAS DEL PERSONAL, INCLUYENDO LOGÍSTICA, TRANSPORTE Y HOSPEDAJE.

OTROS PROCESOS

- * PROVEEDORES: APOYO EN EL PROCESO DE LICITACIÓN DE PROVEEDORES DE UNIFORMES Y COMEDOR, RECOPIACIÓN DE PROPUESTAS.
- * REGISTROS FOTOGRÁFICOS: APOYO EN LA COORDINACIÓN DE TOMA DE FOTOS, REVISIÓN DE DATOS Y ENTREGA PARA CARNETS, ANUARIOS, SISTEMA, ETC.
- * CAPTACIÓN DE FOTOGRAFÍAS EN CADA EVENTO QUE SE REALIZA DENTRO Y FUERA DE LA INSTITUCIÓN EN CASO DE AUSENCIA DE LA PERSONA RESPONSABLE DE RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO

Gabriela González T.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:



ANEXO 4.

- Perfil de cargo de comunicación externa y admisiones.

	PERFIL DE CARGOS	Cod: MPC-PTO- Hoja 1 de 1 Rev. Original Fecha rev: 23-dic-2013
---	-------------------------	---

NOMBRE DEL CARGO:		
COMUNICACIÓN EXTERNA Y ADMISIONES		
PROCESO: <input type="checkbox"/> DOCENTE <input checked="" type="checkbox"/> ADMINISTRACIÓN <input type="checkbox"/> MANTENIMIENTO <input type="checkbox"/> RECTORADO	<input type="checkbox"/> CENTRO ALEMAN	REPORTA A: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SUPERVISA A:

REQUISITOS DEL CARGO		
INSTRUCCIÓN FORMAL	NIVEL	DESCRPCIÓN DEL TITULO OBTENIDO
	PRIMARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
	SECUNDARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
	TERCER NIVEL <input checked="" type="checkbox"/>	LICENCIADA EN COMUNICACIÓN SOCIAL / INGENIERIA EN MERCADEO / RELACIONES PUBLICAS / CARRERAS AFINES
	CUARTO NIVEL <input type="checkbox"/>	LICENCIATURA EN PERIODISMO Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
EXPERIENCIA LABORAL		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p><u>MINIMO DOS AÑOS DE EXPERIENCIA :</u></p> <p>Atención al cliente, ventas o contacto con el público</p> <p>Organización de eventos internos o externos</p> <p>Trabajo en mandos medios</p> <p>De preferencia trabajo en comunicación, marketing o afines o relación con medios de comunicación</p> <p>De preferencia alguna relación con el área</p> </div> <div style="width: 35%;"> <p>CONOCIMIENTOS RELACIONADOS AL CARGO</p> <p>Dominio del idioma español escrito y hablado</p> <p>Dominio del idioma alemán escrito y hablado</p> <p>Atención y servicio al cliente</p> <p>Nivel medio de manejo de utilitarios</p> <p>Uso y aplicación de tecnologías y manejo de páginas web</p> <p>De preferencia manejo de varios idiomas</p> </div> <div style="width: 30%;"> <p>HABILIDADES</p> <p>Liderazgo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Comunicación eficaz</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Alto sentido de organización y planeación</p> <p>Trabajo por objetivos y bajo presión</p> <p>Proactividad</p> <p>Excelente desenvolvimiento ante el público</p> <p>Servicio al cliente y atención al público</p> </div> </div>		
FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL	OPTIMIZAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNOS Y EXTERNOS PARA DIFUNDIR LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL A TODA LA COMUNIDAD EDUCATIVA	
MISSION:	MANEJO Y TRANSMISIÓN DE LOS VALORES INSTITUCIONALES A TODOS LOS PUBLICOS DE LA INSTITUCIÓN COMO VOCERO DE LA MISMA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES QUE FAVOREZCAN LA CONSTRUCCIÓN DE BUENAS RELACIONES CON TODOS LOS PÚBLICOS Y QUE CONFLUYAN EN LA CONSECUION DE METAS INSTITUCIONALES Y UNA IMAGEN CORPORATIVA POSITIVA EN LA SOCIEDAD DIFUSIÓN CLARA Y OPORTUNA DE LA INFORMACIÓN A TRAVÉS DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN APROPIADOS	
PROCESOS / RESPONSABILIDADES: <div style="border: 1px solid green; background-color: #d9ead3; padding: 5px; margin: 5px 0; text-align: center;"> RECEPCION </div> <ul style="list-style-type: none"> * ATENCIÓN TELEFÓNICA A PADRES DE FAMILIA INTERESADOS * ATENCIÓN IN SITU A PADRES DE FAMILIA, ALUMNOS Y PÚBLICO EN GENERAL * ORIENTACIÓN A PADRES DE FAMILIA DENTRO DE LA INSTITUCIÓN * SERVICIO AL CLIENTE * APOYO EN LA ATENCIÓN A PROFESORES * REFUERZO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA: INFORMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS, PLAZOS, CALENDARIO, SEGUROS, ETC * APOYO EN GENERACIÓN DE CITAS A PADRES DE FAMILIA PARA LA HORA DE CONSULTA DE PROFESORES * APOYO AL PERSONAL DOCENTE EN ACTIVIDADES QUE PROPENDAN AL FORTALECIMIENTO DE UNA REPUTACIÓN POSITIVA DE LA INSTITUCIÓN 		



COMUNICACIÓN EXTERNA

MANEJO DE INFORMACIÓN

- * CUIDADO, MANEJO Y ANALISIS DEL FLUJO DE INFORMACIÓN FUERA DE LA INSTITUCIÓN, PROMOVRIENDO LOS VALORES INSTITUCIONALES DENTRO DE UNA CULTURA INFORMATIVA SALUDABLE
- * COORDINACIÓN, RECEPCIÓN, REDACCIÓN Y ENVÍO DE CIRCULARES Y COMUNICADOS, ASEGURANDO EL ENVÍO EFICIENTE Y EFICAZ DE LA INFORMACIÓN
- * MANEJO, ACTUALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA PÁGINA WEB DE ACUERDO A LOS LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES
- * MANEJO, ACTUALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS BLOGS DE ACUERDO A LOS LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES
- * DIFUSIÓN DE EVENTOS Y PROYECTOS EN LOS MEDIOS AUTORIZADOS POR LA INSTITUCIÓN
- * RECEPCIÓN Y TABULACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN ASIGNADOS
- * EJECUCIÓN Y DIFUSIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN EN CASO DE CRISIS CUIDANDO LA BUENA REPUTACIÓN E IMAGEN DEL COLEGIO
- * APOYO EN EL MANEJO DE MEDIOS EN COORDINACIÓN CON RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO
- * ACTUALIZACIÓN Y RECOPIACIÓN DE CONTENIDOS A SER UTILIZADOS EN LAS DIFERENTES HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

MANEJO DE LA IMAGEN CORPORATIVA EXTERNA

- * ASIMILACIÓN, APLICACIÓN Y FOMENTO DEL CORRECTO MANEJO DE IMAGEN CORPORATIVA DE LA INSTITUCIÓN
- * VELAR POR LA APLICACIÓN CONSISTENTE DE LA MARCA DEL COLEGIO EN LOS DIFERENTES INSTRUMENTOS MANEJADOS DE FORMA EXTERNA EN LA INSTITUCIÓN

EVENTOS

- * APOYO EN LA GESTIÓN DE AUSPICIOS EN COORDINACIÓN CON RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO
- * APOYO EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS: MAESTRO DE CEREMONIA, REDACCIÓN DE PROGRAMAS EN COORDINACIÓN CON RESPONSABLE DE RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO
- * ENTREGA DE INVITACIONES Y CONTRATACIÓN DE DIFERENTES SERVICIOS

ADMISIONES

- * COORDINACIÓN DEL PROCESO DE ADMISIONES CONFORME A LOS LINEAMIENTOS DADOS POR LA INSTITUCIÓN
- * ATENCIÓN Y CONTACTO DE PADRES DE FAMILIA EN EL PROCESO DE ADMISIÓN DE ALUMNOS NUEVOS
- * GUÍA Y ACOMPAÑAMIENTO A PADRES NUEVOS DURANTE EL PROCESO DE ADAPTACIÓN
- * COORDINACIÓN DE CITAS Y PROCESOS DE INSCRIPCIÓN, INGRESO Y ADAPTACIÓN DE ALUMNOS NUEVOS
- * MANEJO DE LA BASE DE DATOS, ARCHIVO CORRECTO Y GENERACIÓN DE REPORTES NECESARIOS

OTROS

- * CAPTACIÓN DE FOTOGRAFÍAS EN CADA EVENTO QUE SE REALIZA DENTRO Y FUERA DE LA INSTITUCIÓN EN CASO DE AUSENCIA DE LA PERSONA RESPONSABLE DE RELACIONES PÚBLICAS Y MERCADEO

Gabriela González T.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:



ANEXO 5

- Circulares y comunicados.



Colegio Alemán Stiehle de Cuenca • Año Lectivo 2015 – 2016

CIRCULAR No. 08 – INTER. BERLÍN (SEC. D)

Fecha: Cuenca, 11 de abril de 2016

Estimados Padres de Familia de las 8. Klassen:

Dentro de la etapa final del proceso de preparación que rige el ~~XXXXXXXXXXXX~~ informamos que se desarrollará la última reunión conforme lo siguiente:

FECHA	HORA	LUGAR
XXXXXXXXXXXX	18h30	Auditorio del Colegio Alemán

Contactos a través del correo electrónico del coordinador ~~XXXXXXXXXXXX~~ o al celular: ~~XXXXXXXXXX~~

Agradecemos la colaboración brindada.

Atentamente,

~~XXXXXXXXXX~~
COORDINADOR
DE INTERCAMBIO

ANEXO 6

- Boletín institucional trimestral.

Boletín # 1
Septiembre 2016

 **Collegio de Experiencia en el Extranjero**

 **DAS Deutsche Auslandsschulen International**

MENSAJE DEL RECTOR



ESTIMADA COMUNIDAD DEL COLEGIO ALEMÁN STIEHLE:

Después de unas muy largas vacaciones, el nuevo año escolar inicia esta semana. Al llegar al colegio se darán cuenta que no hemos estado inactivos en estas vacaciones. Debido a la ampliación en la primaria y en el Kindergarten ha habido numerosas renovaciones y expansiones, de las cuales no estábamos seguros si podían ser completadas a tiempo. Nos quedamos con un tiempo muy corto para llevar a cabo tan extenso trabajo.

En estas dos últimas semanas tuvimos la visita de Alemania de la Asociación Stiehle, con el objetivo de pensar en cómo podemos intensificar nuestros vínculos y cómo mantener en la memoria al hermano Juan Stiehle, quien fue el arquitecto de la Catedral de Cuenca. Tuvimos un intenso debate con la Asociación y ellos se han comprometido en seguir apoyando con una beca a un alumno del colegio.

Este año hay algunos nuevos profesores de Alemania, quienes son especialistas en la enseñanza del alemán y para I. Klasse darán clases de matemáticas en este idioma.

En el último año escolar nos dimos cuenta que en ocasiones especiales, como el acto cívico el uniforme establecido no siempre fue respetado, es por eso que en este año escolar estaremos atentos a que esto se cumpla.

Este año esperamos una inspección intermedia de Alemania, la evaluación del IB (bachillerato internacional), los cambios en el bachillerato nacional y los Juegos Humboldt que se realizarán en Quito. Seguro que habrá algunos eventos inesperados y los resolveremos juntos. Como siempre haremos todo lo posible para tener éxito en todos los ámbitos.

Les deseo a todo un buen inicio de clases y sobre todo un exitoso nuevo año escolar.

Martin van Neerven



Dirección: Autopista Cuenca Azogues km. 17 1/2 (Sector Challuabamba)
Teléfono: 07 4075 652 • e-mail: casc@casc.edu.ec • www.casc.edu.ec

ANEXO 7.

- Calendario académico.





ANEXO 8.

- Encuesta realizada de manera electrónica al público externo, utilizando Google Forms.

23/11/2016

Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

Estimados Padres de Familia, reciban un cordial saludo y de antemano agradecemos su colaboración. El siguiente cuestionario tiene por objeto recopilar la información necesaria que nos permita mejorar el servicio del Departamento de Comunicación externa y admisiones. Los datos recogidos serán tratados con absoluta reserva.

***Obligatorio**

1. 1. Por favor Indique la sección a la que pertenece su hijo/a o representado/a *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Kindergarten
☐ Primaria
☐ Secundaria

2. 2. Por favor Indique a través de cuál de las siguientes redes sociales usted desearía recibir información académica e institucional. *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Facebook
☐ Twitter
☐ Whatsapp
☐ Ninguna, prefiero el correo electrónico.

3. 3. Cuando envía correos electrónicos al colegio con dudas o inquietudes ¿recibe una respuesta rápida? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
☐ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

4. 4. La calidad de atención a los padres de familia por parte de Comunicación externa y admisiones es: *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Excelente
☐ Buena
☐ Mala
☐ Regular
☐ Pésima

5. 5. ¿Conoce usted sobre el significado de Comunidad Educativa que el colegio posee? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

<https://docs.google.com/forms/d/1-aIXBnC9fHdhCjGSvo1J5ibkcZWpvNI1TyNrphsH2wE/edit>

1/3



23/11/2016

Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

6. 6. ¿Las circulares y los comunicados que llegan al correo electrónico deben mejorar? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

7. 7. ¿Los comunicados y circulares son claros y llegan a tiempo? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
☐ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

8. 8. Considera usted que la información de la página web es: *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Excelente
☐ Buena
☐ Regular
☐ Mala
☐ Pésima

9. 9. ¿Con qué finalidad ha utilizado la página web? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Buscar noticias o disposiciones
☐ Informarme sobre eventos
☐ Buscar información académica
☐ Otro: _____

10. 10. ¿Ha visitado el blog del colegio? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

11. 11. ¿Cómo considera la información del blog?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Excelente
☐ Buena
☐ Mala
☐ Regular
☐ Pésima



23/11/2016

Colegio Alemán Stehle de Cuenca

12. 12. ¿Ha leído alguna vez el boletín institucional trimestral? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

13. 13. Considera usted que la información del calendario académico es: *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Excelente
☐ Buena
☐ Mala
☐ Regular
☐ Pésima

14. 14. ¿El colegio es receptivo a mis inquietudes y sugerencias? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
☐ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

15. 15. ¿Cuál es su opinión sobre la imagen actual del colegio? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Excelente
☐ Buena
☐ Regular
☐ Mala
☐ Pésima

Con la tecnología de
 Google Forms

<https://docs.google.com/forms/d/1-a1XBnCB9HdhCjGSvo1J6ibkcZWpvNITyNrphsH2wE/edit>

3/3



ANEXO 9

- Encuesta realizada a público interno, profesores y personal administrativo.

COLEGIO ALEMÁN STIEHLE DE CUENCA

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Estimados profesores y personal administrativo, reciban un cordial saludo.

El siguiente cuestionario tiene por objeto recopilar información necesaria que nos permitirá mejorar la gestión del Departamento de Comunicación del colegio. Los datos recogidos serán tratados con absoluta reserva, de antemano agradecemos su colaboración.

Por favor, marque con una X su respuesta.

1. **¿Con qué frecuencia usted revisa su correo electrónico institucional?**
 - ☐ Diariamente
 - ☐ Semanalmente
 - ☐ Mensualmente
 - ☐ Nunca
2. **Considera usted que la información en la página web del colegio es:**
 - ☐ Excelente
 - ☐ Buena
 - ☐ Regular
 - ☐ Mala
 - ☐ Pésima
3. **¿La información que recibe llega con el tiempo suficiente para el adecuado desempeño de sus funciones?**
 - ☐ Siempre
 - ☐ Casi siempre
 - ☐ Algunas veces
 - ☐ Casi nunca
 - ☐ Nunca
4. **¿Los comunicados y circulares enviados a su correo electrónico son claros y llegan a tiempo?**
 - ☐ Siempre
 - ☐ Casi siempre
 - ☐ Algunas veces
 - ☐ Casi nunca
 - ☐ Nunca
5. **Para usted: ¿Qué medio es el más adecuado para recibir información académica y administrativa?**
 - ☐ Cartelera
 - ☐ Correo electrónico
 - ☐ Página web del colegio
 - ☐ Reuniones
 - ☐ Otro, especifique: _____
6. **¿La información que se encuentra en las carteleras es actualizada y de importancia?**
 - ☐ SI
 - ☐ NO



7. Considera usted que la información disponible en el calendario académico es:

- ☐ Excelente
- ☐ Buena
- ☐ Regular
- ☐ Mala
- ☐ Pésima

8. ¿Ha leído el boletín institucional que se publica trimestralmente?

- ☐ SI
- ☐ NO

9. ¿Conoce usted el significado de "Comunidad Educativa" que el colegio posee?

- ☐ SI
- ☐ NO

10. ¿Sobre qué aspectos desea que se brinde mayor información?

- ☐ Procedimientos para establecer comunicación con los padres de familia.
- ☐ Eventos y actividades académicas.
- ☐ Otro, especifique: _____

11. La comunicación con su jefe inmediato es:

- ☐ Excelente
- ☐ Buena
- ☐ Regular
- ☐ Mala
- ☐ Pésima

12. La comunicación con sus compañeros de trabajo es:

- ☐ Excelente
- ☐ Buena
- ☐ Regular
- ☐ Mala
- ☐ Pésima

13. ¿Cuál es el tipo de comunicación que fomenta el colegio?

- ☐ De jefe a empleado.
- ☐ De empleado a jefe.
- ☐ En rangos similares.

14. Para usted, la imagen actual del colegio es:

- ☐ Excelente
- ☐ Buena
- ☐ Regular
- ☐ Mala
- ☐ Pésima

Muchas gracias por su colaboración.



ANEXO 10.

- Encuesta realizada al Departamento de Comunicación.

Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Departamento de Comunicación.

El siguiente cuestionario tiene por objeto recopilar información necesaria que nos permitirá mejorar la gestión del Departamento de Comunicación del colegio. Los datos recogidos serán tratados con absoluta reserva, de antemano agradecemos su colaboración. Por favor, cada respuesta marque con una X.

1. ¿El colegio ha facilitado o fomentado el aprendizaje de nuevas habilidades que ayuden a un mejor desempeño en sus funciones?
☐ SI
☐ NO
2. ¿Ha recibido sugerencias o comentarios por parte de su jefe inmediato que le motiven a mejorar su trabajo?
☐ Siempre
☐ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca
3. Cuando se planifica las actividades:
☐ Usted participa activamente en la planificación.
☐ Únicamente se lo comunican.
☐ Participa, pero no se considera su opinión.
4. ¿Dispone de los recursos técnicos para laborar eficazmente?
☐ SI
☐ NO
5. Los recursos técnicos y administrativos suministrados son:
☐ Excelentes.
☐ Buenos.
☐ Regulares.
☐ Malos.
☐ Pésimos.
6. ¿Realiza actividades que están fuera de su ámbito profesional ?
☐ SI
☐ NO



7. ¿Realiza actividades que no están en su perfil de cargo y que interfieren en sus actividades?
- ☐ SI
 - ☐ NO
8. Por favor, escoja los aspectos sobre los cuales considera que usted necesita formación.
- ☐ Computación (Word, PowerPoint, Excel)
 - ☐ Comunicación organizacional.
 - ☐ Manejo de software (Photoshop, Illustrator, Video)
 - ☐ Fotografía.
 - ☐ Trabajo en equipo.
 - ☐ Relaciones humanas.
 - ☐ Otro: _____
9. ¿Posee usted manuales de procedimientos para comunicación interna y externa, que le permitan un correcto desempeño de sus funciones?
- ☐ SI
 - ☐ NO
10. La comunicación con su jefe inmediato es:
- ☐ Excelente.
 - ☐ Buena.
 - ☐ Regular.
 - ☐ Mala.
 - ☐ Pésima.
11. Para usted, la comunicación entre los diferentes departamentos es:
- ☐ Excelente.
 - ☐ Buena.
 - ☐ Regular.
 - ☐ Mala.
 - ☐ Pésima.
12. ¿Cuál es el tipo de comunicación que fomenta el colegio?
- ☐ De jefe a empleado.
 - ☐ De empleado a jefe.
 - ☐ En rangos similares.
13. Para usted, la imagen actual del colegio es:
- ☐ Excelente.
 - ☐ Buena.
 - ☐ Regular.
 - ☐ Mala.
 - ☐ Pésima.



ANEXO 11.

Encuesta al público interno, estudiantes.

Colegio Alemán Stiehle de Cuenca

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Estimados estudiantes.

El siguiente cuestionario tiene por objeto recopilar información necesaria que nos permitirá mejorar la gestión del Departamento de Comunicación del colegio. Los datos recogidos serán tratados con absoluta reserva, de antemano agradecemos su colaboración.

Por favor, marque con una X su respuesta.

1. ¿Ha revisado la cartelera del colegio?
☐ SI
☐ NO
2. En caso de que su respuesta anterior sea negativa: ¿Por qué no ha revisado la información de las carteleras?
☐ No sabe que existen.
☐ No es importante para usted.
☐ Otras razones, indique: _____
3. Si su respuesta fue positiva: ¿Cómo considera la información de la cartelera?
☐ Excelente
☐ Buena
☐ Regular
☐ Mala
☐ Pésima
4. ¿La información de la cartelera es importante y actualizada?
☐ SI
☐ NO
5. ¿Qué información le interesaría que esté en las carteleras?
☐ _____
☐ _____
☐ _____
☐ _____

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 12.

- **Registro fotográfico.**
- **Entrevista realizada a Erika Schneewind, administradora del colegio.**



- **Entrevista realizada a Carolina A., presidenta del consejo estudiantil.**



- **Grupo focal.**





BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, S. & León, P. (2015). LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN LAS UNIVERSIDADES ANTE LOS NUEVOS DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN ECUADOR. *Res Non Verba*, (33 – 45) Recuperado el 01 de junio de 2016 de:
<http://biblio.universidadecotec.edu.ec/revista/edicion7/articulo-3.pdf>
- Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. Razón y Palabra [Revista electrónica], 56. Recuperado el 30 de mayo de 2016 de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/jalvarez.html>
- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo S.L. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=bwelcBnPNuoC&pg=PA15&dq=q+ue+es+comun+icaci%C3%B3n+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0CBsQ6AEwAGoVC+hMly4KupP2AyQlVvwumCh2w1wrJ#v=onepage&q=que%20es%20comunicaci%C3%B3n%20organizacio+nal&f=false>
- Ansede, P. (2010). La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento. Universidad da Coruña. Recuperado el 29 de Mayo de 2016 de: <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/comunica.pdf>
- Bartoli, A. (1992). Comunicación Organización-Organización Comunicante. España: Editorial Paidós.
- Bosovsky, G. (2010) Módulo Investigación estratégica y auditoria de la imagen global de la Maestría Dircom UCAM. Recuperado el 28 de mayo de 2015.
- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la imagen corporativa. (4° Ed.) España: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas
- Carretón, M. (DIR.) Ramos, I. (COORD.). (2009) LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA. España: Servicio de Reprografía C.E.E. Limencop. S.L. Recuperado el 3º de julio de 2016 de
<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15719/1/LIBRO%20Las%20relaciones%20p%C3%BAblicas%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20interna.pdf>



- Casares, E. (2007). La Comunicación en la Organización; la Retroalimentación como Fuente de Satisfacción. (56). Recuperado el 30 de mayo de 2016, de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/ecasares.html>
- Cestero Mancera, A. M. (2014). Comunicación no verbal y comunicación eficaz. Universidad de Alcalá. Recuperado el 29 de mayo de 2016 de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/48503#vpreview>
- Cortina, G. (s.f.). LA COMUNICACIÓN INTERNA, HORIZONTAL, VERTICAL, OTRAS OPORTUNIDADES... Recuperado el 25 de Junio de 2016 de http://www.escuelascaticas.es/formacion/Documents/Juridico_economico/Jornadas%202011/LA%20COMUNICACION%20INTERNA,%20HORIZONTAL,%20VERTICAL,%20OTRAS%20OPORTUNIDADES.pdf
- Egido, D. y Páez, L. (2000). Comunicación en instituciones y organizaciones: una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual. Revista Latina de Comunicación Social. Recuperado el 30 de mayo de 2016 de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/16egidos.htm>
- E. Parra, L.; R. Rojas y E. Arapé (2008) COMUNICACIÓN Y CONFLICTO: El arte de la negociación. *www.revistanegotium.org.ve* 10 (4) 2. Recuperado el 30 de mayo de 2016, de <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/10/Art2.pdf>
- Fajardo, L. (2009). A PROPÓSITO DE LA COMUNICACIÓN VERBAL. *Forma y Función.*, 121-142. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 30 de junio de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/219/21916691006.pdf>
- Félix Mateus, A. (2014): La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*. Vol. 19. Núm. Especial Febrero. Págs. 195-210. Recuperado el 5 de junio de 2016 de <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/download/45021/42392>
- Garayalde, M. (2007). Comunicación y resiliencia. En Universidad de Palermo Facultad de Diseño y Comunicación (Ed.) (2007). *Escritos en la Facultad N°38* (p. 25). Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 30 de mayo de 2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/74_libro.pdf
- Guevara, L. (2006). La comunicación interna. En *Comunicación Estratégica para las organizaciones*. (45-60). Quito: "Quipus": CIESPAL.
- Gonzales, R. (2011). La incorporación de la Generación Y al mercado laboral. El caso de una Entidad Financiera de la ciudad de Resistencia1.



- Palermo Business Review|, 5, (67 – 93). Recuperado el 30 de mayo de 2016 de
http://www.palermo.edu/economicas/PDF_2011/PBR5/5_Business04.pdf
- Hall, R. (1996). Organizaciones, estructuras, procesos y resultados, México: Prentice Hall.
- Hütt Herrera, H. (2012). LAS REDES SOCIALES: UNA NUEVA HERRAMIENTA DE DIFUSIÓN. Reflexiones, Sin mes, 121-128.
- Islas Carmona, O. y Gutiérrez Cortés F. (2005). Cap. I Comunicaciones Institucionales Productivas a través de avanzados dispositivos digitales. En Mónica Valle (2005) Comunicación Organizacional Abordajes y perspectivas de análisis. (11-45). Quito: "Quipus": CIESPAL.
- León, G. (2006). La comunicación organizacional en México. Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo." *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura* [en línea], (34), (287-304). Recuperado el 28 de mayo de 2016, de
<http://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55458/64590>
- Llacuna, J. y Pujol, L. (2000). La comunicación en las organizaciones. España. CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO. Recuperado el 30 de mayo de 2016, de
http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnica/s/NTP/Ficheros/601a700/ntp_685.pdf
- Lupita, P. (2013). DIAGNÓSTICO DEL MANEJO DE LA COMUNICACIÓN QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO PROVINCIAL .DE MORONA SANTIAGO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO (Licenciatura). Universidad del Azuay.
- Manrique, K. (2015). LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DESDE LA VISIÓN DEL PROGRESO DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA. Revista Digital Universitaria, 16(6). Recuperado el 4 de junio de 2016 de <http://www.revista.unam.mx/vol.16/num6/art48/art48.pdf>
- McEntee, E. (2004). Comunicación oral. México: McGraw-Hill.
- Olano, O. (2004). Acopios de Comunicación. Lulu Press Inc. Recuperado el 1 de agosto de 2016, de
<https://books.google.com.ec/books?id=DJKdBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Octavio+Olano%22&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiw9LNg6PPPAhWELyYKH3UArUQ6AEIHDAAC#v=onepage&q&f=false>
- Pintado Blanco, T. & Sánchez Herrera, J. (coords.). (2014). Nuevas tendencias en comunicación estratégica. Madrid: ESIC.



- Portillo, R. (2012). LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNIVERSIDADES PRIVADAS CON ESTUDIOS A DISTANCIA EN PREGRADO. Razón Y Palabra, 79. Recuperado el 01 de junio de 2016 de: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/59_Portillo_V79.pdf
- Prieto, D. (1990). Diagnóstico de comunicación: Mensajes, instituciones, comunidades. Quito: Quipus.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2011). COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas. PNUD. Recuperado el 31 de mayo de 2016 de http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/communication_form_development_oslo_c4d_pda_es.pdf
- Reyes, M. (1997). La comunicación como espacio y el espacio para la comunicación. [Versión electrónica]. Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación, (8), (63-71). Recuperado el 28 de mayo de 2016, de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/72314>
- Rivera, A. et al. (2013). La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional. www.revistanegotium.org.ve (32-48). Recuperado el 30 de julio de 2016, de <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/2/2art2.pdf>
- Robinnns, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: PEARSON EDUCACIÓN
- Rojas Vásquez, R. (2007). Comunicación humana en las organizaciones. Tesis de grado. Universidad de Sonora.
- Salazar Estrada, José Guadalupe, Guerrero Pupo, Julio Cristóbal, Machado Rodríguez, Yadira Bárbara, & Cañedo Andalia, Rubén. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Recuperado en 01 de junio de 2016, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es.
- Saló, N. (s.f.). La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva. *Barcelona Management Review*, (37-44). Recuperado el 30 de mayo de 2016 de: <http://www.reddircom.org/textos/salo.pdf>
- Soria, R. (coord.) (2008). Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara, México. Eumed.net. Recuperado el 28 de mayo de 2016. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/432/>



Torres, M. y Áreas, D. (2011). Ámbitos de la comunicación. Mensajes, canales y redes. Eumed.net. Recuperado el 15 de junio de 2016 de <http://www.eumed.net/rev/cccss/16/mcda.html>

Valle, M. (2003). La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI. Razón y Palabra [Revista electrónica], 32. Recuperado el 8 de agosto de 2016 de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html>

_____. (2005). Cap. III Comunicación para el desarrollo organizacional. En Mónica Valle (2005) Comunicación Organizacional Abordajes y perspectivas de análisis. (97 - 168). Quito: "Quipus": CIESPAL.